



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

PROPOSAL OF A MARKETING STRATEGY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jana Lukášová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2016

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav soudního inženýrství
Studentka: **Bc. Jana Lukášová**
Studijní program: Rizikové inženýrství
Studijní obor: Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA**
Akademický rok: 2015/16

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Návrh marketingové strategie

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce „Návrh marketingové strategie“ je provedení analýzy zaměřené na vývoj vnějšího a vnitřního prostředí podniku Trade Lukáš s. r. o. a navrhnutí marketingové strategie pro danou firmu. Navrhované kroky promítnout do návazných opatření organizačního, finančního rázu a posoudit také klíčové faktory úspěšnosti realizace navrhovaných opatření.

Seznam literatury:

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada, 2003. 198 s. ISBN 80-247-0447-1

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012, 262 s. ISBN 978-80-7408-060-9.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Vize tržního úspěchu, aneb, 10 otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 262 s., [2] složené l. barev. obr. příl. ISBN 978-80-7431-071-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: Beck, 2010, 499 s., ISBN 978-80-7400-115-4

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

ANOTACE

Předmětem mé diplomové práce „Návrh marketingové strategie“ je zanalyzování podniku Trade Lukáš s. r. o. a návrh jeho marketingové strategie. První část této práce je zaměřena na teoretická východiska marketingu a postupu tvorby marketingové strategie. Následující část práce popisuje a analyzuje daný podnik. Třetí část obsahuje návrhy a doporučení pro podnik, které vyplynuly z analytické části.

ANNOTATION

The object of my thesis „The Proposal of Marketing Strategy“ is analysing the company Trade Lukáš s. r. o. and its proposal marketing strategy. The first part is focused on theoretical marketing and the process of marketing strategy. The following part describes and analyses the company. The third part contains suggestion and recommendations for the company, which resulted from the analytical part.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingové plánování, marketingová strategie, SWOT analýza

KEY WORDS

Marketing, marketing planning, marketing strategy, SWOT analysis

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

LUKÁŠOVÁ, J. *Návrh marketingové strategie*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2016. 76 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil /a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 27. 5. 2016

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat Doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za podnětné připomínky a odborné vedení při psaní diplomové práce. A také děkuji majitelům firmy Trade Lukáš s. r. o. za věnovaný čas a poskytnuté informace.

Obsah

Obsah	5
Úvod.....	8
1. Teoretická část	9
1.1 Marketing	9
1.1.1 Historie marketingu	10
1.1.2 Marketingové koncepce	11
1.2 Marketingová strategie	12
1.3 Strategický řídicí proces	13
1.3.1 Definování poslání podniku	13
1.3.2 Specifikace cílů podniku a vyslovení zásadního strategického směru	14
1.3.3 Identifikace cílů příležitostí podniku	15
1.4 Strategický marketingový proces	16
1.4.1 Etapa plánování	18
1.4.2 Etapa realizace	18
1.4.3 Etapa kontrola	19
1.5 Marketingový postup a plánování	20
1.5.1 Situační analýza	20
1.5.2 SWOT analýza	22
1.5.3 Cíle a hlavní úkoly	25
1.5.4 Marketingová strategie	25
1.5.5 Prováděcí plán	28
1.5.6 Rozpočty	29
1.5.7 Kontrola	29
2 Analytická část	32
2.1 Charakteristika podniku	32

2.2	Poslání podniku	33
2.3	Vymezení strategických cílů podniku	33
2.4	Organizační struktura podniku	33
2.5	Firma Trade Lukáš a marketing	33
2.6	Situační analýza	34
2.6.1	Mikroprostředí	34
2.6.2	Zákazníci	35
2.6.3	Dodavatelé	36
2.6.4	Konkurence	37
2.6.5	Distribuční články	38
2.6.6	Komunikační články	38
2.6.7	Veřejnost	38
2.7	Makroprostředí	38
2.7.1	Politicko-legislativní prostředí	38
2.7.2	Ekonomické prostředí	39
2.7.3	Sociální prostředí	39
2.7.4	Technologické prostředí	40
2.8	SWOT analýza	41
3	Návrh řešení vyplývající z marketingové analýzy	43
3.1	SWOT analýza	43
3.1.1	Silné stránky	43
3.1.2	Slabé stránky	51
3.1.3	Příležitosti	55
3.1.4	Hrozby	57
	Seznam použité literatury	60
	Internetové zdroje	62

Seznam obrázků.....	65
Seznam Tabulek.....	66
Seznam zkratk.....	67
Seznam příloh	69

Úvod

Žijeme v době, kdy samotný výrobek nebo služba nestačí. Dlouhé fronty, kdy se čekalo na zboží, jsou ty tam. Trh je přesycený výrobky, které mají stejné užité vlastnosti, vzhled atd. Do toho v posledních letech vstupovaly faktory jako hospodářská krize, snižující se poptávka apod. Podniky proto musí bojovat o svého zákazníka a o svůj podíl na trhu. Dnes je velmi důležité, aby podnik porozuměl svému zákazníkovi, jeho přáním a potřebám a aby byl lepší než konkurence.

Zákazník se neustále mění a přizpůsobuje se. Všechny podniky, které si uvědomují, že zákazník tvoří nejdůležitější článek celého procesu, si musí ujasnit, na jaký typ zákazníka se mají zaměřit. Nástrojem, který umožňuje se zaměřit na zákazníka a splnit jeho potřeby se nazývá marketing.

Cílem této diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii pro podnik, která bude pomáhat získat podniku nové zákazníky a rozšiřovat povědomí o ní.

Pro podnik Trade Lukáš s. r. o. budou provedeny analýzy zaměřené na vývoj vnějšího a vnitřního prostředí a bude navržena marketingová strategie pro tento podnik. Pro analýzu vnitřního prostředí prostudují mikroprostředí podniku a pro vnější makroprostředí podniku. Z těchto analýz vyplyne SWOT analýza. Výstupy ze SWOT analýzy, budou promítnuty do návazného organizačního, finančního opatření. A dále budou posouzeny klíčové faktory, jak byly úspěšné při realizaci navržených opatření.

1. Teoretická část

1.1 Marketing

„Pokud se většiny lidí zeptáme, co to je marketing, většina odpoví jednoduše „reklama“. Tito lidé sice mají pravdu, reklama je součástí marketingu, ale marketing je mnohem více obsáhlejší.“¹

Ani mezi autory není jednoznačná definice marketingu. „V zásadě lze marketing pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je: předvídání, zjišťování, stimulování a uspokojování potřeb zákazníka. Prioritně je kladen důraz na orientaci na zákazníka a jeho potřeby. Dalším stejně významným cílem podniku je v podmínkách tržního hospodářství realizace zisku. Úspěšné podnikání potřebuje nejen schopnost se přizpůsobit složitým a proměnným podmínkám trhu, ale i aktivně působit na proměnlivé vztahy mezi nabídkou a poptávkou. A právě k tomu slouží marketingové nástroje, metody a principy. Společné prvky definic marketingu jsou následující:

- Jde o sjednocený soubor činností a procesu,
- vychází z pochopení problému zákazníka a nabízí řešení,
- proces marketingu začíná odhadem potřeb a vytvářením představy o produktech, které by mohly uspokojit zákazníka a končí jejich plným uspokojením,
- spokojenost zákazníka se odráží v prodeji se ziskem, který je atribut úspěšného podnikání,
- marketing je spojený se směnou.“²

¹ BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, s. 278. ISBN 80-85839-45-8

² BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 3. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

Příklady definicí marketingu v odborné literatuře:

Americká marketingová asociace: „*Marketing definuje jako aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.*“³

Definice podle Kotlera: „*Marketing management chápeme jako umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování a rozšiřování počtu zákazníků vytvořením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka.*“⁴

Následující definice je z knihy Marketing od Boučkové a kol.: „*Marketing lze tedy definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují*“

Definice podle Kašíka a Havlíčka: *Marketing je způsob / činnost, jak sladit to, co potřebuje a chce vnější svět s posláním, cíli a zdroji podniku / organizace.*“⁵

1.1.1 Historie marketingu

„Marketing je relativně nová koncepce podnikání. Koncem devatenáctého a začátkem dvacátého století se ve velké míře rozrost průmysl. Výroba se stala klíčem k úspěšnému podnikání. Mnohokrát byla poptávka zákazníků ovlivněna podniky podle toho, co nabízely. Poptávka převyšovala nabídku a lidé koupili téměř vše, co podniky vyrobily.

Mezi roky 1920 a 1950 se začaly podniky zabývat odbytem. Konkurence přibývalo a vzniklo více způsobů distribuce zboží a služeb. Nabídka převyšovala poptávku a „odborníci v oblasti odbytu“ se stávali důležitými. Odbytová oddělení se stávala významnými a rozhodovala dokonce i v oblasti výroby o designu a charakteristických znacích výrobků. Právě v tomto období se prodej pod vysokým tlakem, který užíval nátlakové techniky a sporná tvrzení, začal spojovat s odbytem.

Zhruba od roku 1950 se podniky v západních ekonomikách začaly více zabývat marketingem. Podnikům rostly příjmy a tím i rostla poptávka po všech druzích výrobků

³ K, K. AMA: Nová definice marketingu. *Sales News* [online]. 2016, **2008**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>

⁴ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada, 2007, s. 43. ISBN 978-80-247-1359-5.

⁵ KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, s. 10. ISBN 978-80-7408-022-7.

a služeb. Taktika prodeje s vysokým tlakem přestala fungovat. Cílem se stalo uspokojení potřeb zákazníka. Design a charakteristické znaky výrobků už neurčovala výroba a řízení ale zákazník.“⁶

1.1.2 Marketingové koncepce

„Při svých dennodenních aktivitách musí všechny podniky komunikovat se svým okolím, musí zjišťovat momentální situaci na trhu, vyhodnocovat ji a snažit se vybrat ten nejvhodnější způsob, jak své zákazníka a obchodní partnery oslovit, jak a jakou pro ně připravit nabídku a jakým způsobem dodat. Soubor těchto opatření se značí jako podnikatelská koncepce. Podnik tím určuje vztah ke svému marketingovému okolí, hlavně k zákazníkům a konkurentům. Obecně se hovoří o následujících pěti podnikatelských koncepcích:

1. Výrobní,
2. výrobní,
3. prodejní,
4. marketingové,
5. sociální.

1.1.2.1 Výrobní koncepce

Tato koncepce nabízí zákazníkům výjimečné výrobky nebo služby. Ty jsou něčím jedinečné, nové, velice kvalitní, dokonale funkční a mají vynikající design. Jejich zákazníci jsou za tyto exkluzivní výrobky ochotni zaplatit i mimořádnou cenu. Podniky, které jsou orientovány na výrobní koncepci, se proto zaměřují na produkci špičkových produktů a na jejich neustálé zdokonalování.

1.1.2.2 Výrobní koncepce

Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že zákazníci budou preferovat hlavně výrobky nebo služby snadno dostupné a levné. Z tohoto důvodu se výrobci orientují hlavně na dosažení vysoké efektivity ve výrobě a na široké pokrytí trhu. Snaží se

⁶ BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, s. 277-278. ISBN 80-85839-45-8

o vysoké objemy výroby, které umožňují dosáhnout co nejnižších nákladů na jednotku produkce. Podniky využívají nejmodernější výrobní technologii.

1.1.2.3 Prodejní koncepce

Koncepce prodejní vychází z poznatku, že nabízené výrobky nebo služby se musí dostat co nejblíže zákazníkům. Zákazník musí být o nich dostatečně informován a musí mu být patřičně nabízeny. Podnik proto musí věnovat velkou pozornost distribuci a komunikaci. Podnik zakládá síť vlastních prodejen, popřípadě prodejců, používá katalogový nebo internetový prodej.

1.1.2.4 Marketingová koncepce

Marketingová koncepce znamená přizpůsobení veškeré činnosti podniku potřebám a požadavkům zákazníků. Podnik podtrhává prioritu řešení problému zákazníka před těmi vlastními.

1.1.2.5 Sociální koncepce

Současný vývoj se orientuje k sociální koncepci. Vychází z požadavku, aby činnost výrobců i prodejců nevedla jen k dokonalému uspokojení potřeb zákazníka, ale aby také neměla nepříznivý vliv na kvalitu životního prostředí podniku a na fungování lidské společnosti. Cíl sociální koncepce je tedy zlepšení kvality života.

Každá z těchto pěti podnikatelských koncepcí je využitelná v praxi. Žádná není vysloveně překonaná, špatná a ani jedna z nich není vyloženě správná. Z tohoto důvodu podniky jednotlivé koncepce kombinují nebo upřednostňují v závislosti na aktuální situaci na trhu a na jednotlivých cílech podniku.“⁷

1.2 Marketingová strategie

1.2.1.1 Pojem strategie

„Pojem strategie je často vyjádřena soustavou dlouhodobých cílů, kterých chce podnik dosáhnout a dále postupy, kterými chce vytýčené cíle dosáhnout. Podle zaměření na

⁷ FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, viii, s. 14-18. ISBN 978-80-266-0006-0.

oblast, postavení v hierarchii strategií nebo zodpovědnosti za realizaci strategie bývá v praxi vyjádřena spousta strategií.“⁸

„Pro oblast marketingu se strategie zaměřují na dosažení perspektivních marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie ukazuje směr, kterým se bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a který vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytýčených marketingových cílů.“⁹

„Proces strategického řízení marketingu je kontinuálním procesem současně probíhajícími strategickými marketingovými činnostmi – marketingové strategické analýzy, definování marketingové strategie, implementace marketingové strategie a kontroly dosažení marketingových cílů.“¹⁰

1.3 Strategický řídicí proces

„Strategický řídicí proces je soubor činností a rozhodnutí, které vedou k vytvoření plánu podniku a jeho realizaci. Strategický řídicí proces je součástí aktivit každého moderního podniku, který působí v tržních podmínkách. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby se naplnily jeho cíle a poslání. Do strategického řídicího procesu spadají klíčová rozhodnutí a kroky prováděné vrcholovým vedením podniku a vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným úkolem – vytvořit souhrnnou dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst. Aktivitty řídicího procesu jsou:

- Definování poslání podniku,
- specifikace cílů a nástin strategií,
- identifikace příležitostí podniku.“¹¹

1.3.1 Definování poslání podniku

„Definování poslání podniku je první krok strategického řídicího procesu. Každý podnik musí nejdříve zformulovat, jaká je jeho role v oblasti podnikání a představit

⁸ HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, s. 3. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

⁹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 11. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

¹⁰ HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, s. 8. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

¹¹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 20. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

základní provozované aktivity – jinými slovy odpovědět na otázku kdo jsme a o co usilujeme. Podnik by měl prezentovat primární funkce ve vztahu k trhu a jeho uspokojení, ke jménu pověsti, kterou chce na trhu mít a vyjádřit se jak chce být chápán veřejností.

Poslání je vyjádřeno obecně a nejsou zde vysloveny měřitelné cíle, jen orientace a postoje. Stanoví si zde i podnikovou pozici, která odlišuje tento podnik od ostatních podniků stejného typu a prezentuje užitky, kterými chce uspokojovat zákazníkovu potřebu.

Formulací poslání podniku podnik vlastně zdůvodňuje oprávněnost své existence a hlásí se k podnikové filosofii, která zahrnuje obecné cílové představy, ze kterých vychází účel podnikání a základní hodnoty podniku.

Způsoby pro vyjádření poslání jsou následující:

1. Pomocí produktů, které podnik vyrábí,
2. pomocí technologií použitých při výrobě produktů,
3. pomocí vztahu k trhu – z hlediska uspokojení potřeb zákazníka,
4. pomocí kombinace rozdílných rysů (např. vyjádření pomocí 3 C - customer, company, competition – zákazník, podnik, konkurence).¹²

1.3.2 Specifikace cílů podniku a vyslovení zásadního strategického směru

„Podnik musí umět převést smysl poslání do globálních strategických cílů, které podstatným způsobem ovlivňují budoucí strategický směr.

Cíl podniku je konkrétní stav, jehož dosažení se předpokládá ve stanoveném časovém období. Jasně vytýčené cíle se stávají úkoly podniku pro určitý časový úsek a stanovují jeho chování ve vnitřních a vnějších souvislostech.“¹³

Jinými slovy: „*Cíle podniku jsou žádoucí budoucí stavy, kterých se podnik snaží dosáhnout svou činností.*“¹⁴

¹² HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 23-24. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

¹³ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 25. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

„Strategické cíle jsou cíle vytýčené pro dlouhodobé časové období a jsou hlavní součástí strategie.“¹⁵

„Oproti poslání je základní charakteristikou strategického cíle měřitelnost kvalitativními nebo kvantitativními ukazateli. Samotný cíl může být vyjádřený ve finančních a nefinančních ukazatelích.

Cíle by měly vykazovat určité znaky. Tyto znaky můžeme vyjádřit pravidlem SMART:

Specific – specifikovány v množství, kvalitě,

Measurable – měřitelné,

Aligned – akceptovatelné,

Realistic – reálné,

Timed – sledovatelné.

Nejvíce jsou definovány v oblasti produktivity, rentability, tržního postavení, v sociální oblasti apod. “¹⁶

1.3.3 Identifikace cílů příležitostí podniku

Příležitosti jsou pro podnik faktorem nepostradatelným k dosažení cílů i splnění poslání, a tím i nutným pro dosažení prosperity podniku. Identifikace příležitostí tvoří nalezení správného poměru:

- Mezi možnostmi přicházejícími v úvahu ve vnějším prostředí, výhodnými pro podnik a
- mezi zdroji a schopnostmi podniku.

Podnik se setkává s různými tržními příležitostmi. Některé jsou vhodné, některé méně a musí pečlivě zvažovat konečnou volbu. Ne všechny příležitosti jsou pro podnik využitelné. Při hledání příležitostí je vhodné znát své výrobky (současné

¹⁴ HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, s. 9. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8

¹⁵ HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, s. 10. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8

¹⁶ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 107-108. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

i projektované), rozumět orientaci trhů (existující, předpokládané). Pro konečné rozhodování by měl mít manažer k dispozici kromě výsledků posouzení souladu příležitosti s celkovými cíli a zdroji podniku i další seriózní informace (např. rozměr vytipované příležitosti, pravděpodobnost ziskového potenciálu, míry rizik spojené s jejím využitím).

Jakmile podnik kvalifikovaně vytýčí možné příležitosti, potom je potřeba tyto příležitosti zohlednit v rámci strategického vývoje a zformovat prostor pro jejich využití v příslušné marketingové alternativě.¹⁷

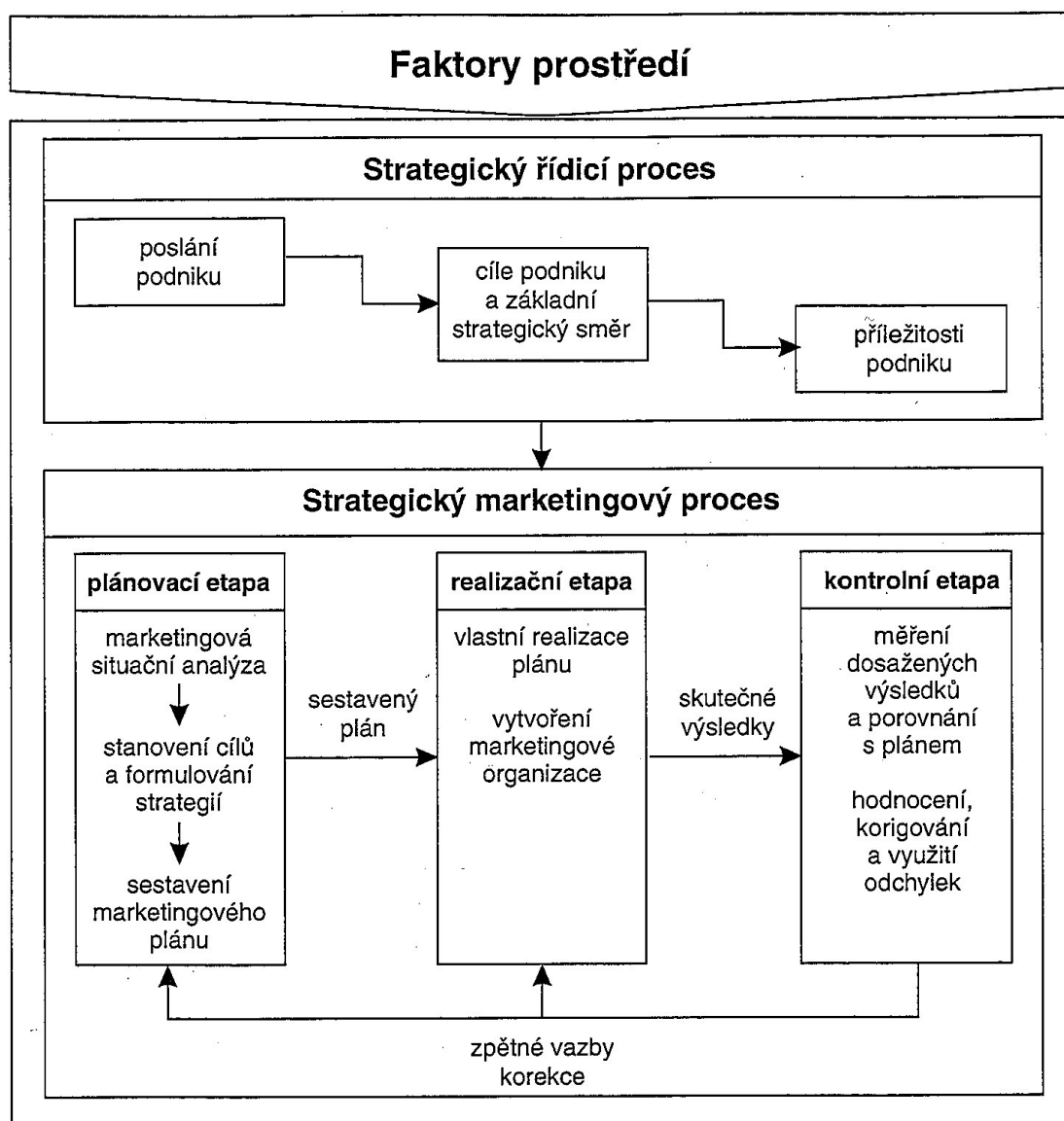
1.4 Strategický marketingový proces

„Strategický marketingový proces se plně zaměřuje na všechny aktivity uskutečňované v rovině výrobek – trh. Představuje kontinuální úsilí podniku alokovat existující zdroje co nejúčinnějším způsobem, což znamená do vitálních cílových tržních oblastí a životaschopných výrobních programů. Pomáhá podniku pochopit složitosti marketingových aktivit, vyrovnat se s nimi a poskytuje základ pro jejich řízení a koordinaci.“¹⁸

¹⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 30-31. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

¹⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 34. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

Obr. č. 1 Vztah strategického řídicího a marketingového procesu



Zdroj: Horáková strategický marketing

Strategický marketingový proces se skládá ze tří souborů činností a probíhá ve třech po sobě jdoucích etapách, kterými jsou:

1. Plánování,
2. realizace,
3. kontrola.

1.4.1 Etapa plánování

„Marketingové plánování demonstruje schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazby mezi marketingovými cíli podniku a mezi strategiemi zvolenými pro naplnění cílů v návaznosti na zjištěné zdroje.“¹⁹

*„Plánovací proces znamená hodnocení konkrétní podnikové situace, poznání trhu a konkurence, analýzou a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu variantních strategických směrů pro jejich dosažení a sestavení funkčního dokumentu – plánu, který slouží jako základ marketingového řízení podniku. Znamená sladit zdroje a schopnosti podnik s příležitostmi na trhu tak, aby to odpovídalo podnikovým cílům.“*²⁰

Plánovací proces zahrnuje tyto kroky:

1. Situační analýzu,
2. stanovení marketingových cílů,
3. formulování marketingových strategií,
4. sestavení marketingového plánu.

1.4.2 Etapa realizace

„Realizační etapa marketingového procesu znamená uvést marketingový plán efektivním způsobem do praxe. Obsahuje soubor aktivit, jejichž prostřednictvím se číselné údaje i verbálně vyjádřené úkoly plánu mění v reálné produkty. Tato etapa obsahuje:

- Faktickou realizaci marketingového plánu pomocí prováděcích programů,
- vytvoření marketingové organizace, ve které je možné plán nejdříve sestavit a poté převést do praxe.

¹⁹ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 15. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

²⁰ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 15. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

Řízená marketingová realizace předpokládá:

- Vzájemnou kooperaci a koordinaci činností,
- správné motivování jednotlivců a týmů,
- jasně stanovenou odpovědnost za každou prováděnou aktivitu,
- otevřenou a dobrou vzájemnou komunikaci zahrnující rovněž schopnost naslouchat.

Činnosti provází vypracování příslušných dokumentů například časové harmonogramy nebo konkrétní delegování odpovědnosti za provedení jednotlivých akcí. Úspěšný realizační proces je takový, který dosáhne cílů stanovených v marketingovém plánu.²¹

1.4.3 Etapa kontrola

Marketingová kontrola je třetí závěrečnou etapou. Komplexně posuzuje a sleduje marketingové úsilí podniku. Jeho hlavním cílem je zhodnotit, jestli používané strategie skutečně představují nejlepší možnosti pro dosažení stanovených cílů. Proto je v této souvislosti nezbytné:

- Provádění sledování a kontrolu výchozích předpokladů – zde zkoumáme:
 - Jestli je zvolený směr postupu správný,
 - výchozí strategické hypotézy jsou platné,
 - marketingové úsilí směřuje k řešení důležitých problémů,
 - prováděné činnosti a postupy jsou nejvhodnější.
- Zaměření se na faktickou realizaci úkolů stanovených plánem a zkoumat:
 - zda jsou monitorované a měřené výsledky, kterých bylo dosaženo v průběhu realizace, a porovnat je se standarty zapsanými v marketingovém plánu,

²¹ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 26-27. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

- je-li výkonnost dosažená pomocí současně užitých strategií vyšší nebo nižší nebo v souladu se stanovenými cíli,
- jestli jsou vhodné současné strategie na další použití,
- jejich úpravu a přizpůsobit okolnostem,
- jejich změny, jestliže se neosvědčily.“²²

„Kontrola skutečné výkonnosti je založena na porovnání výkonnostních standardů vyjádřených v měřitelných jednotkách v plánu (předpokládaná výkonnost) s aktuálním výkonem, který vyplývá z měření skutečných výsledků dosažených v realizační etapě procesu (skutečná výkonnost).“²³

1.5 Marketingový postup a plánování

„Marketingový plán by měl obsahovat:

1. Popis současné marketingové situace
2. Analýza rizik a příležitostí
3. Cíle a hlavní úkoly
4. Marketingová strategie
5. Prováděcí plán
6. Rozpočty
7. Kontrola“²⁴

1.5.1 Situační analýza

„Situační analýza je prostředek, který na základě analytického vyhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při vytváření budoucí pozice

²² BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 29. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

²³ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 29. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

²⁴ VACULÍK, Josef a Radim KĚRT. *Marketingové řízení I: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, s. 53-54. ISBN 978-80-7395-053-8

podniku na trhu. Situační analýza šetří situaci uvnitř podniku (jedinečnosti, schopnosti, zdroje, dovednosti), hlavně vzhledem k trhům a konkurenci. Dále pak zkoumá celkově vliv faktorů vnějšího prostředí na podnik. Vnitřní podmínky vypovídají o interní situaci, která je podložena podnikovými schopnostmi a specifickými zdroji nebo je ovlivněna vnitřními nedostatky a chybami, zakládajícími budoucí problémy a nevýhody. Vnější podmínky, které jsou pro podnik neovlivnitelné a nekontrolovatelné a silně ovlivňují podnikovou situaci. Tyto podmínky mění atraktivitu tržních příležitostí, působí na intenzitu ohrožení, pomáhají určit situace, které mohou nastat v prostředí a podílí se na vytváření řady specifických situací. Aby byla situační analýza účinná, musí pokrýt všechny základní marketingové aktivity podniku a musí být komplexní. Jen tak může pomoci najít příčiny budoucích marketingových problémů, potíží ale i úspěchů, a může být vhodným nástrojem na vytipování klíčových faktorů, které ovlivňují marketingovou a podnikovou výkonnost.“²⁵

1.5.1.1 Marketingové prostředí

„Do marketingového prostředí podniku spadá mnoho faktorů. Tyto faktory jsou často vzájemně závislé a jsou charakterizovány značným stupněm nejistoty a jsou velmi proměnlivé, co se týče jejich vývoje, ať již probíhá plynule nebo ve skocích.

Marketingové prostředí podniku zahrnuje faktory, které podnik do jisté míry určitými postupy ovlivnit může, tak faktory, které legálními postupy nelze ovlivnit. Rozeznáváme mikroprostředí a makroprostředí.“²⁶

1.5.1.1.1 Mikroprostředí

„Mikroprostředí je to nejbezprostřednější okolí podniku. Jestliže chce být podnik úspěšný, musí mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží. Do faktorů, které spadají do mikroprostředí, jsou:

- Daný subjekt – podnik,
- zákazníci,
- dodavatelé,

²⁵ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 39. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

²⁶ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 81. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

- konkurence,
- distribuční články,
- veřejnost.“²⁷

1.5.1.1.2 Makroprostředí

„Toto prostředí tvoří širší okolí podniku. Tyto makroekonomické prvky nejsou pod kontrolou podniku a zároveň ovlivňují jeho chování a postavení a tím i jeho výrobní a obchodní úspěchy, neúspěchy a efektivnost jeho podnikatelských aktivit. Všechny podniky je vnímají na základě konkrétních podmínek a okolností a nejsou všemi podniky vnímány shodně. Podnik by měl parametry makroprostředí dokonale rozpoznat, zanalyzovat a sledovat jejich vývojové trendy a snažit se jejich klady účelně využít pro další rozvoj.“²⁸ „Do makroprostředí zejména spadá:

- Politicko – legislativní,
- Ekonomické,
- Sociální,
- Technologické.“²⁹

1.5.2 SWOT analýza

„SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytýčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat. SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy. Podniky ji většinou umísťují na její závěr, jelikož sumarizuje

²⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 42. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

²⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 41. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

²⁹ BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, s. 84. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Může být samozřejmě prováděna i jako samostatný krok v rámci marketingového procesu. “³⁰

Zkratka SWOT je složena z následujících anglických výrazů:

- Strengths – silné stránky,
- Weaknesses – slabé stránky,
- Opportunities – příležitosti,
- Threats – hrozby.

1.5.2.1 Silné stránky

„Silné stránky zahrnují pozitivní faktory, které přispívají k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňují jeho prosperitu. Jsou to vlastnosti, kterými se podnik odlišuje od konkurence (např. schopnosti, dovednosti, zdroje). Nejvýhodnějšími silnými stránkami jsou takové, které lze jen těžko okopírovat, a ty, u kterých je předpoklad, že budou po dlouhou dobu přinášet zisk, tedy znamenají konkurenční výhodu. Příklad silných stránek:

- Tradice značky,
- dobrá finanční situace,
- kvalitní marketingový management,
- kvalitní výroby,
- vysoká úroveň marketingové komunikace.“³¹

1.5.2.2 Slabé stránky

„Slabé stránky jsou pravý opak silných. Ty znamenají určitá omezení nebo nedostatky a brání plnému efektivnímu výkonu. Slabá stránka (kritickým místem) může být například:

³⁰ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 46. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

³¹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 42. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

- Nekvalitní výrobky,
- vysoká zadluženost,
- omezené výrobní kapacity,
- špatná pověst podniku,
- nízká marketingová síla podniku,
- chybná propagační kampaň.³²

1.5.2.3 Příležitosti

„Příležitosti jsou takové možnosti podniku, s jejichž realizací stoupají šance na lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění vytýčených cílů. Příležitosti jsou příznivé situace v podnikovém prostředí, která podnik zvýhodní vzhledem ke konkurenci a jsou představována oblastmi, kde má podnik předpoklady úspěšným uskutečňováním marketingových činností získat konkurenční výhody. Aby mohl podnik využít příležitosti, musí je nejdříve určit. Až teprve po identifikaci je může podnik upotřebit a určují chování podniku v prostředí. Příležitosti mohou být například:

- Snadný vstup na trhy,
- neexistence konkurence (domácí nebo zahraniční),
- nové využitelné možnosti mezinárodních trhů.³³

1.5.2.4 Hrozby

Hrozby také představují externí prostředí podniku a jeho vývoj. Je to výrazně záporná situace v prostředí podniku, znamenající překážky pro jeho činnost a dobré postavení. Pro strategický marketingový proces podniky hodnotí hrozby a rizika především podle závažnosti a pravděpodobnosti výskytu. Příklady hrozeb jsou následující:

- Neschopnost konkurovat na trzích,
- silné postavení konkurentů nebo zákazníků,

³² HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 43. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

³³ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 44-45. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

- nepříznivé legislativní normy.“³⁴

1.5.3 Cíle a hlavní úkoly

Na základě SWOT analýzy může podnik přikročit k určení specifických cílů pro dané plánovací období. Tato fáze strategického plánovacího procesu se nazývá formování cílů. Podniky většinou mají více cílů. Ve svých podnikatelských aktivitách většinou sledují určité kombinace cílů zahrnující zvýšení tržního podílu, rentabilitu, omezení rizik, image, inovace a podobně. Stanovení cílů u obchodních jednotek umožňuje podniku uplatnit cílové řízení. Aby systém cílového řízení fungoval, musejí cíle splňovat následující požadavky:

- Cíle musí být hierarchicky uspořádané od nejdůležitějšího k nejméně důležitému,
- cíle by měly být kvantifikovány,
- dále by měly být reálné,
- a konzistentní.

Velmi důležité je také se podívat na protiklady, jako je krátkodobý zisk versus dlouhodobý růst nebo vysoký růst versus malé riziko. Všechny specifické volby jednoho ze dvou protikladných cílů vyžadují odlišnou marketingovou strategii.“³⁵

1.5.4 Marketingová strategie

„Cíle určují, kam se chce firma dostat. Strategie určuje, jak se tam dostat. Každá obchodní jednotka vyžaduje pro své cíle strategie „ušité na míru.“³⁶

„Při formulování marketingových strategií marketingový manažeři přesně respektují mission podniku a sledují základní podnikový strategický směr, který zastřešuje všechny činnosti a jednotky. Dále se předpokládá dobrá znalost výsledků situační analýzy, která je využívána jako klíčové východisko. A nakonec se plně respektují hlavní i odvozené cíle, pro jejichž splnění jsou strategie voleny.

³⁴ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 45. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

³⁵ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, s. 92-93. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6

³⁶ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, s. 94. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6

Strategie musí být nejdříve v rámci plánovací etapy formulována. Marketingové plánování stojí u zrodu strategických směrů a stává se limitujícím faktorem pro budoucí úspěchy podniku a je také nazýváno jako kritická partie strategického marketingového procesu. Formulování strategií nelze oddělit od podnikové politiky, jejich trhů a cílů, ale ani od umístění podniku v prostředí, od jeho organizační struktury, etiky a kultury. Neexistuje jednotné strategické řešení, které vede k dosažení stanovených cílů pro všechny případy. Stanovit směr postupu a vytipování činností, které pomohou dosáhnout cílů, je třeba provádět velmi pečlivě.³⁷

„Marketingové strategie se zaměřují na cílové trhy a jejich dosažení nejúčinnějším způsobem. Dobře definovaný cílový trh přináší efektivnost do marketingové politiky. Jestliže neznáme, kdo jsou naši zákazníci, potom vyplýváme zdroje na zákazníka, který není cílový a nenakupuje. Marketingové úsilí vyjde naprázdno. Proto dobře sestavený marketingový plán „ukáže“ na cílové zákazníky a marketingové úsilí je následně nastaveno správným směrem – cílový zákazník se dostane do jasného centra pozornosti. Marketingové nástroje jsou nasměrovány v souladu se záměrem podniku na uskutečňované tržní operace. Podnik potřebuje znát, kterými nástroji lze spolehlivě dosáhnout cílových trhů. A proto klíčem pro strategické manažerské uvažování v dobře tržně fungujících organizacích jsou právě nástroje marketingového mixu. Výběr správných nástrojů a dosažení cílových trhů velmi úzce souvisí a vyžaduje společně prováděná rozhodnutí. Odpovědí je dobře zvolená strategie, která reaguje na obě činnosti a je výsledkem spojení a řešením obou problémů. Říká, jak bude podnik používat konkrétní marketingové nástroje na určitém trhu. Proto je logické, že se strategie vztahují k marketingovým nástrojům – k jednotlivým elementům marketingového mixu.“³⁸

1.5.4.1 Marketingový mix

„Orientace na zákazníka a cílový trh znamená znalost všech charakteristik, které podniku dovolí vyvíjet, vyrábět a nabízet produkty za vhodné ceny, na očekávaném místě, za podmínky, že se o nich potenciální zákazník dozví. Tyto podmínky tvoří marketingový mix také známý pod zkratkou 4P:

³⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 68-70. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

³⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 71. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

- Product – produkt,
- Price – cena,
- Place – distribuce,
- Promotion – propagace.³⁹

1.5.4.1.1 Produkt

„Do kategorie produktu nespádá pouze hmotný výrobek, ale může znamenat službu, osoby, místa nebo i myšlenky a idea. Je to tedy celková nabídka, která se snaží uspokojit určité potřeby zákazníka. Produkt nelze ztotožňovat jen s jeho základní funkcí a jeho užitek. Z tohoto důvodu byl zaveden pojem komplexní výrobek, který zahrnuje i ostatní atributy (např. kvalita, design, styl, obal, značka) a další charakteristiky (např. servis, recyklace, poradenské služby), které často u zákazníka mají významnější roli než základní funkce.“⁴⁰

1.5.4.1.2 Cena

„Kategorie cena jako jediný atribut marketingového mixu produkuje příjmy. Její další výhodou proti ostatním atributům je možnost rychle měnit reakci na změnu poptávky a konkurence. Z tohoto důvodu se v krátkém horizontu snažíme prioritně pomocí ceny ovlivnit potencionálního zákazníka.

Pro stanovení ceny je důležité vybrat správnou volbu cenové strategie. Při vstupu na trh určujeme ceny, které budou mít dlouhodobý vliv. Proto volíme strategii vysoké (smetánkové) ceny u exklusivních výrobků nebo penetrační strategii stanovení nízké ceny, která dovolí co nejrychleji proniknout na trh a získat co nejdříve žádoucí tržní podíl.“⁴¹

³⁹ PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 16., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

⁴⁰ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, s. 37. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.

⁴¹ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, s. 37. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.

1.5.4.1.3 Distribuce

„Distribuce má za úkol překlenutí vzdálenosti mezi výrobcem a koncovým spotřebitelem. Řeší komu, a kde budou produkty prodávány a jakým nejlepším způsobem lze zajistit jejich nabídku. Produkty je zapotřebí dopravit ke spotřebiteli ve vhodné formě, čase, prostoru a podmínkách.“⁴²

1.5.4.1.4 Propagace

„Úkolem propagace je zákazníka informovat o „správném“ produktu. Do propagace spadá:

- Osobní prodej,
- hromadný prodej,
- podpora prodeje.

Téměř každý výrobek nebo služba musí být propagovaný a musí si získat pozornost na trhu. Úkolem propagace je říci potenciálnímu zákazníkovi cílového trhu, že správný produkt je na správném místě a správném čase. Je to prostředek, který spojuje potenciálního zákazníka a výrobce. Mezi základní metody propagace jsou:

- Reklama,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- publicita.“⁴³

1.5.5 Prováděcí plán

„K tomu, aby podnik uvedl v život marketingovou strategii, musí vybudovat marketingově pojatou organizační strukturu. Všichni zaměstnanci podniku na všech úrovních podnikové hierarchie by se měli nejen podílet na zajištění a provádění plánu,

⁴² KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, s. 37. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.

⁴³ BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, s. 294. ISBN 80-85839-45-8

ale také by měli přijmout marketingově nebo zákaznický orientované myšlení za vlastní a za základní filosofii podniku.“⁴⁴

„V prováděcím plánu je tedy napsáno, jakým způsobem budou marketingové strategie realizovány. Tento plán určuje, co a kdy se má provést a odpovědnost jednotlivých zaměstnanců. Dále určuje náklady, které bude nutno vynaložit.“⁴⁵

1.5.6 Rozpočty

„Rozpočty odůvodňují a podrobněji popisují marketingový rozpočet. Obsahují výkaz zisků a ztrát. Uvádějí očekávané tržby a očekávané náklady. Rozdíl představuje očekávaný zisk. Když jsou rozpočty schváleny, představují základ například pro:

- Plánování výroby,
- nákupu zásob,
- plánování počtu pracovních sil,
- a celkovou realizaci marketingové strategie.“⁴⁶

1.5.7 Kontrola

Proces kontroly se zaměřuje na monitorování marketingové realizace, zkoumá zjištěné odchylky, diagnostikuje jejich příčiny a vytváří opravná opatření, jestliže jsou nezbytná. Je to analýza míry shody plánu oproti realizaci.

Marketingový manažeři tvoří řadu postupů pro vyhodnocení výkonnosti marketingového úsilí. Zhodnocují hlavně úroveň prodejů, nákladů a zisku, a to pomocí analýzy prodejů, nákladů a zisku. Každá z analýz má specifické cíle a jejich výsledky se mohou posuzovat souhrnně i individuálně.

1.5.7.1 Analýza prodejů

Tato analýza v obecné rovině vypovídá o účinnosti použitých marketingových strategií vzhledem k objemu prodeje, dosaženým při realizaci. Pouhá analýza prodejů svědčí o uskutečněných prodejích v určitém časovém období. K hodnocení běžného výkonu

⁴⁴ Strategický marketing strategie a trendy Jakubíková str 85

⁴⁵ VACULÍK, Josef a Radim KEŘT. *Marketingové řízení I: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, s. 54.. ISBN 978-80-7395-053-8

⁴⁶ VACULÍK, Josef a Radim KEŘT. *Marketingové řízení I: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, s. 54. ISBN 978-80-7395-053-8

podniku se používá základní prodejní databáze, která obsahuje údaje o množství prodaných výrobků, případně komu byly prodány a kdo je prodal. Tyto data samy o sobě nejsou dostatečné pro analytická řešení, proto se musí porovnávat s dalšími daty a parametry. Pro analytické účely se nejčastěji sledují:

- Objemy prodejů,
- tržní podíl,
- a relativní tržní podíl.⁴⁷

1.5.7.2 Analýza nákladů

„Obecně tato analýza vypovídá o tom, jak nákladné jsou strategie, které vedou k dosažení cílů stanovených v plánu. Tato analýza specifikuje a klasifikuje náklady, které jsou spjaté s určitými marketingovými aktivitami. Srovnání nákladů s dosaženými výsledky ukazuje marketingovou nákladovou přiměřenost. Analýza nákladů může pomoci určit ziskové a neziskové zákaznické segmenty, geografické oblasti nebo výrobní skupiny.“⁴⁸

1.5.7.3 Analýza ziskovosti

„Analýza ziskovosti vede k měření zisku a posuzuje ziskovou výkonnost:

- Výrobků
- výrobních řad,
- skupin zákazníků,
- tržních segmentů prodejních teritorií,
- distribučních cest,
- velikost objednávek.

⁴⁷ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 183-184. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

⁴⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 184. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

Zisk se různí a analýza je podklad pro rozhodování o dalším postupu například zachování, rozšíření, opuštění nebo snížení jednotlivých výrobků, skupin zákazníků atd.“⁴⁹

⁴⁹ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 185. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

2 Analytická část

V analytické části této práce představím podnik, který jsem si vybrala a stručně popíši základní informace a jaký postoj daný podnik v současné době zaujímá k marketingu.

2.1 Charakteristika podniku

Pro praktickou část své diplomové práce „Návrh marketingové strategie“ jsem si vybrala rodinnou firmu s názvem Trade Lukáš s. r. o. (dále jen Trade Lukáš), která se zabývá prodejem hutních materiálů, výrobků určených pro instalace vodovodních, topných a plynových systémů a prodejem sanitárního zboží. Její sídlo a provozovna je v Třebíči na ulici Hrotovická 204, 674 01 a dále od roku 2009 je provozovna v Jihlavě na ulici Pávov 122, 586 01. Otevírací doba na provozně v Třebíči je od 6.00 do 16.00 od pondělí do pátku a od 8.00 do 11.00 v sobotu od dubna do října. Otevírací doba v provozovně v Jihlavě je od 6.30 do 15.00 od pondělí do pátku.

Obr. č. 2 Logo podniku



Zdroj: Trade Lukáš. *Profil firmy* [online]. Třebíč: Art of production, 2008 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://www.lukas-trebic.cz/>

Firma byla založená na počátku roku 2000 Pavlem Lukášem, pod názvem Lukáš. Do roku 2011 pan Lukáš podnikal na základě živnostenského listu, který mu byl vystaven na „velkoobchod a maloobchod“. Od roku 2011 se firma stala společností s ručením omezeným a jednatelem se stali pan Pavel Lukáš a jeho manželka Pavlína Lukášová. Za dobu svého působení si podnik vybudoval silnou a stabilní pozici na trhu.

2.2 Poslání podniku

Poslání firmy Trade Lukáš je kvalitně uspokojit potřeby všech zákazníků.

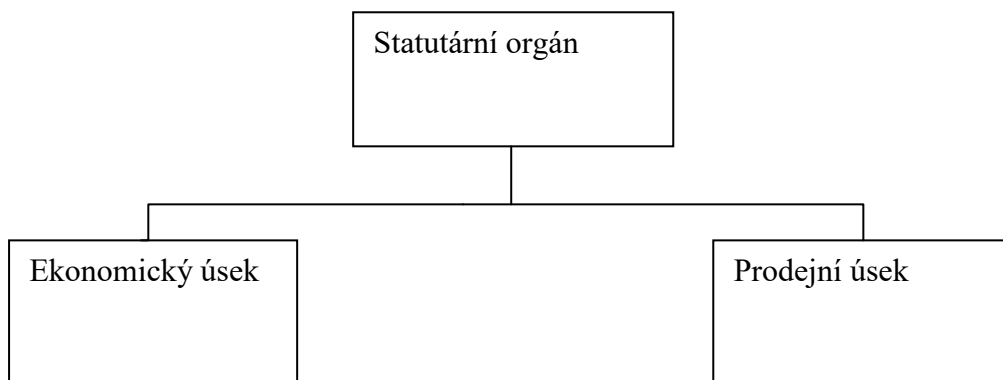
2.3 Vymezení strategických cílů podniku

Hlavním cílem podniku je dosažení zisku. Na tento cíl navazuje spokojenost zákazníka, protože spokojený zákazník se rád vrátí. Snahou je udržet si stávající zákazníky ale i získat nové. Mezi další cíle patří průběžné snižování provozních nákladů a udržení dobrých vztahů s obchodními partnery.

2.4 Organizační struktura podniku

Ve firmě Trade Lukáš pracuje 15 zaměstnanců, z toho tři jsou v provozovně v Jihlavě. Administrativních pracovníků je sedm. Zbytek zaměstnanců jsou na pozicích vedoucí skladu, skladníci, techničtí pracovníci a řidiči. Organizační struktura je plochá. Na jejím vrcholu jsou manželé Lukášovi, kteří rozdělují úkoly svým zaměstnancům. Jako výhoda této jednoduché organizační struktury je rychlé předávání informací. Pan Lukáš zajišťuje osobní jednání s dodavateli a náplní práce paní Lukášové je účetnictví.

Obr. č. 3 Organizační struktura podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

2.5 Firma Trade Lukáš a marketing

Jak už bylo řečeno, v podniku pracuje 15 zaměstnanců, což firmu řadí do kategorie malého podniku. Tuto skutečnost, nejspíše vedl majitele už při založení podniku k domněnce, že marketingové oddělení nepotřebuje.

Za necelých šestnáct let existence podniku nebylo marketingové oddělení vytvořeno, avšak využívá externích firmy, které poskytují marketingové služby. Mezi marketingové služby, které podnik využívá, jsou reklamy v novinách, rozhlas (rádio Vysočina), billboardy na autobusovém nádraží v Třebíči, na zimním stadionu ve Velkém Meziříčí, na fotbalovém hřišti v Koněšíně a u Cihelny u Třebíče. Výsledky nejsou známy. Co se ještě propagace týče, tak nakupuje reklamní předměty, které daruje svým dodavatelům a odběratelům. Podnik se v minulosti stal sponzorem různých akcí např. Pivní slavnosti v Třebíči nebo Flaming Nights. Každoročně i přispívá dary do tombol místních plesů. Dále firma Trade Lukáš sponzoruje hokejový tým pod názvem HC Lukáš, který hraje v městských ligách ve Velkém Meziříčí a v Moravských Budějovicích.

2.6 Situační analýza

Pro marketingovou strategii je důležité správně zanalyzovat situace, ve které se firma právě nachází. V následující části se zaměřím na marketingové mikro a makroprostředí, které vypovídá o firmě a jejím okolí.

2.6.1 Mikroprostředí

Nejbližší okolí podniku lze nazvat jako mikroprostředí, které bezprostředně na podnik působí a ovlivňuje jeho činnost. Nejdůležitější faktory, jsou podnik, zákazníci, konkurence, dodavatelé, zprostředkovatelé a veřejnost.

2.6.1.1 Podnik

Jestliže, chce majitel podniku, aby dosahoval svých stanovených cílů, je důležité, aby všechny oddělení spolu vzájemně komunikovaly a byly provázané. Protože firma Trade Lukáš je malým podnikem, je její interní komunikace velmi dobrá. Pan Lukáš deleguje činnosti a dostává zpětnou vazbu.

Pro navržení správné marketingové strategie je nezbytné analyzovat finanční situaci podniku. Proces získávání finančních prostředků podniku Trade Lukáš zajišťují jen tržby z prodeje sortimentu podniku. V minulosti podnik využil úvěry a půjčky od bank na nákup vozidel a vysokozdvížných vozíků. Dostatečně velké množství tržeb zajistilo bezproblémové splacení těchto úvěrů a půjček. Firma ve své další životnosti nebyla nucena se obrátit na bankovní domy s žádostí o další půjčky či úvěry.

Podnik Trade Lukáš dosáhla v minulých pěti letech následujících tržeb a nákladů za prodané zboží.

Tab. č. 1 Tržby/náklady

Roky	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby	13,2 mil.	13,4 mil.	13.7 mil.	14,5 mil.	15,3 mil.
Náklady	9,4 mil.	9,6 mil.	9,7 mil.	10,2 mil.	10,6 mil.

Zdroj: Vlastní zpracování

Sklad v Třebíči má celkovou rozlohu 2600 m², z toho je 1200 m² zastřešených. I přes tyto rozlehle prostory dnes už tato rozloha nestačí pro další růst rozmanitosti sortimentu. Podnik v Třebíči je v podnájmu. Díky výhodné poloze skladu, majitel neuvažuje o vlastním skladu v Třebíči. Sklad v Jihlavě je majetkem firmy a jeho rozloha je 1030 m², z toho je 485 m² zastřešeno. Ve skladu v Jihlavě je o 85 % méně druhu sortimentu. Sortiment v Jihlavské pobočce obsahuje jen hutní materiál a to ještě ne v celém rozsahu. V případě zájmu se zboží na zakázku dováží z Třebíčské pobočky. Co se týče internetového obchodování, tak Trade Lukáš nemá žádný e-shop.

2.6.2 Zákazníci

Zákazníci jsou jedním z nejdůležitějších faktorů ve firmě. Uspokojení jejich potřeb má firma v poslání firmy. O každého zákazníka se stará skladník. Bez skladníka se zákazník nesmí pohybovat volně po skladu. Výhodou tohoto stylu obsluhy zákazníka je individuální přístup k zákazníkovi. Nevýhoda je, že v případě příchodu více zákazníků najednou musí zákazníci čekat delší dobu, než se dostanou na řadu. Většinou zákazníci toto omezení chápou a jsou zvyklí, ale jako všude objeví se jedinci, kterým se toto zdržení nelíbí.

Tím, že firma Trade Lukáš má své pobočky v Třebíči a v Jihlavě jsou její zákazníci z celého území kraje Vysočiny. Firma Trade Lukáš se zaměřuje na prodej pro jednotlivce i na podnikatelské subjekty. Ve firmě Trade Lukáš nelze platit platebními kartami. Průměrně denně na pokladně za drobné tržby podnik utrží asi čtyřicet pět tisíc Kč. Drobné tržby většinou tvoří příležitostní zákazníci.

Stálí odběratelé, živnostníci a firmy po podepsání smluv odebírají zboží a na konci měsíce se jejich odebrané zboží sečte a vyfakturuje. Mezi nejvýznamnější odběratele z firem patří MCM Company s. r. o., K-Stav Třebíč s. r. o., NICO CZ s. r. o., VOTOP s. r. o., TTS energo s. r. o. Mezi největší odběratele mezi živnostníky patří Jaroslav Pém a Martin Pavlíček.

Tak jako všude ve stavebnictví i zde je ve firmě problém s dlouhou dobou splatností faktur. Ve firmě je relativně velké množství zákazníků, kteří mají problém s úhradami svých faktur. Do roku 2014 dluh těchto nespolehlivých zákazníků se vyšplhal na 6 264 000 Kč. Podnik Trade Lukáš tedy využívá nástrojů, jako jsou telefonování s připomínkou o uhrazení a využívání podniků zabývajících se vymáháním pohledávek. V případě, kdy se podnik, který dluží Trade Lukáš dostane do insolvenčního řízení, podnik se hlásí se svými pohledávkami.

2.6.3 Dodavatelé

Dodavatelé jsou velmi důležitým faktorem. Firma Trade Lukáš má velký počet dodavatelů. Největší odběr od dodavatelů je z podniků s hutním materiálem. Tyto podniky jsou nejdůležitější pro firmu Trade Lukáš. Mezi tyto nejvýznamnější dodavatele patří Feron a. s., LM Steel Servis CZ s. r. o., M+D Market s. r. o. a Feralpi Praha s. r. o. Tito dodavatelé tvoří asi 80 % všech dodávek zboží do podniku. Mezi další dodavatele s ostatním zbožím patří firma Pipelife Czech s. r. o., která dodává plastové kanalizační potrubí, vodovodní, plynové potrubí, drenáže, kabelové a plynové chráničky. Dále plastové trubky pro sanitu – odpadní potrubí, trubky pro rozvody teplé a studené vody, podlahové topení. Trubky z PVC, polypropylénu a polyetylénu pro inženýrské sítě. Mezi další dodavatelé patří společnost Plast Brno, spol. s r. o., která dodává vnitřní odpadní systémy a sanitární příslušenství (např. HT PP tvarovky, sifony, WC sedátka, odtokové žlaby a rošty). Kotle na tuhá paliva dodává Obchodní společnost Slokov a. s., plynové kotle například Vaillant Group Czech s. r. o. Mezi dodavatele sanitárního zařízení patří firmy NOVASERVIS spol. s r. o. a firma UBC s. r. o. se značkou SAPHO. Dodavatelé obkladů jsou převážně z Polska - Ceramika Paradyż Sp. z o.o. a OPOCZNO S. A. Z místních dodavatelů je zde SANIMAT s. r. o. z Velkého Meziříčí. Sanitární zboží dodává LAUFEN CZ s. r. o. a Geberit spol. s r. o. Všichni dodavatelé mají velkou vyjednávací sílu. Jsou to velké podniky, pro které je podnik Trade Lukáš „podružný“.

2.6.4 Konkurence

Konkurence v oblasti prodeje hutního materiálu, výrobků určených pro instalace vodovodních, topných a plynových systémů a prodejem sanitárního zboží je relativně vysoká, avšak žádná konkurence nemá všechny sortiment pod jednou střechou, tak jako Trade Lukáš. Další výhodou má Trade Lukáš v rychlosti a spolehlivosti dodávek. Výhodu oproti Trade Lukáš mají ty podniky, které jsou zaměřeny přímo na koupelny. Sice Trade Lukáš vlastní koupelnové studio, ale je zde minimum vzorků. Jako další nevýhodu lze pokládat, že nevytváří návrhy koupelen. Na území okresu Třebíče jsou následující konkurenční firmy:

Tab. č. 2 Konkurence

Název Konkurence	Sortiment	Odlišení
Kobra hutní prodejna s. r. o.	Hutní materiál	Mimo otevírací dobu – na telefonu „železná pohotovost“
Richter + Frenzel s. r. o.	Vodárenské zboží, sanita	Celostátní síť prodejen v České republice, vlastní ISO 9001:2009
Ing. Josef Prajsner – Haus Spezi	Dlažby, obklady, vodovodní baterie, sanita, instalatérský materiál	Otevírací doba i o víkendech, platba platebními kartami, je to hobbymarket
HTP Moravia s. r. o.	Voda, topení, plyn, sanita	Možnost plateb platebními kartami na prodejnách, Pobočky Brno, Třebíč, Znojmo Jihlava
PTÁČEK – velkoobchod, a. s.	Voda, topení, plyn, koupelna, inženýrské sítě	Celostátní síť prodejen v České republice a na Slovensku, vlastní internetový obchod

Zdroj: Vlastní zpracování

Z důvodu velké finanční náročnosti na pořízení zboží a již velké konkurence na trhu není velká pravděpodobnost vzniku další konkurence.

2.6.5 Distribuční články

Firma Trade Lukáš nemá žádné zprostředkovatele, kteří pomáhají zajistit fyzický prodej zboží ani žádnou firmu pro fyzickou distribuci, která pomáhá s pohybem zboží k zákazníkovi. Zákazníci si zboží odebírají sami z prodejen nebo je zboží rozváženo vlastními nákladními auty za poplatek.

2.6.6 Komunikační články

Distribuční článek, který firma využívá, jsou agentury marketingových služeb, kde si pronajímá reklamu v rádiu, novinách, billboardech a nechává si vyrábět reklamní předměty. Další komunikační článek, který podnik využívá je firma, která má na starost tvorbu stránek s aktuálními akcemi.

2.6.7 Veřejnost

Budování dobré image je pro firmu Trade Lukáš důležité. Z toho důvodu sponzoruje zájmové skupiny ve svém okolí. Každoročně se stává sponzorem hendikepovaným a sponzorem různých kulturních akcí – plesů, zábav a hasičských závodů. Zde jsou náklady kolem 80 000 Kč. Dále sponzoruje hokejový klub, který hraje ve dvou městských hokejových ligách. Za sponzorování hokejového týmu dá podnik ročně 20 000 Kč. Za nákup dárkových předmětů ročně podnik utratí 35 000 Kč bez DPH. Za reklamu v rádiu ročně podnik zaplatí 17 920 bez DPH, billboardy 15 000 bez DPH. Trade Lukáš používá i inzertní reklamu ta vychází jednou měsíčně ve dvou denících a stojí 45 600 Kč bez DPH za rok.

2.7 Makroprostředí

V této kapitole se budu zaměřovat na vnější faktory, které ovlivňují podnik. Patří sem politicko – legislativní, ekonomické, sociální, technologické prostředí.

2.7.1 Politicko-legislativní prostředí

Politicko-legislativní prostředí představuje pro menší a střední podniky významnou překážku v rozvoji podnikání. Často měnící se vládnoucí uskupení, rády mění legislativní normy. Pokud není zákon zcela zrušen (např. zrušení druhého důchodového pilíře), tak je doplňován o novely a výjimky (např. zákon o účetnictví). Toto vede k neprůhlednosti právního řádu. Většina menších a středních podniků, mezi které Trade Lukáš patří, nevyužívají služby poradenských firem. Z tohoto důvodu musí podniky tvořit činnosti, které vedou ke sledování těchto častých změn samostatně.

Mezi nejvýznamnější faktory, které podnik ovlivňují je zvyšující se byrokracie v podnikání. Například byrokratická změna, která se podniku Trade Lukáš týká, je od ledna tohoto roku povinné podávání tzv. kontrolního hlášení DPH. Dále je třeba sledovat nový zákon o elektronických pokladnách, který původně měl platit od 1. ledna.

2.7.2 Ekonomické prostředí

V roce 2011 byla míra inflace 1,9 %, o rok později byl větší nárůst na 3,3 %. Od roku 2013 míra inflace klesá.⁵⁰ A od listopadu 2014 do listopadu 2015 byla míra inflace 0,3 %.⁵¹ Z toho je patrné, že spotřebitelské ceny (a ceny zboží v podniku) se za poslední tři roky moc neměnily. „Hrubý domácí produkt se ve 3. čtvrtletí roku 2015 meziročně zvýšil o 4,5 %. Ve srovnání s 2. čtvrtletím vzrostl o 0,5 %. Česká ekonomika si udržela vysoké tempo růstu. Stabilní růst spotřeby domácností a investic byl podpořen výdaji vládních institucí i zahraniční poptávkou.“⁵² Tento růst HDP má dobrý vliv na celou ekonomiku a tím pádem i na podnik Trade Lukáš. Zvyšuje se poptávka a díky tomu tržby a zisky.

2.7.3 Sociální prostředí

Z hlediska sociálního prostředí a jeho vlivu na samotný návrh marketingové strategie, tedy konkrétních opatření, má pro podnik Trade Lukáš nezanedbatelný význam vývoj populace v okrese Třebíč.

⁵⁰ Tab. 03.04 Míra inflace, vývoj spotřebitelských cen vybraných výrobků v České republice [online]. 2016 [cit. 2015-01-10] dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/documents/10180/20551237/32018115_0304.pdf/9a442dbe-57ba-4f07-b935-e9f864736420?version=1.0>

⁵¹ ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Inflace, spotřebitelské ceny. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny>

⁵² ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Tvorba a užití HDP – 3. čtvrtletí 2015. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/tvorba-a-uziti-hdp-3-ctvtleti-2015>

Tab. č. 3 Společenské faktory okres Třebíč

Okres Třebíč	Měřicí jednotka	2011	2012	2013
Rozloha	Km ²	1463	1463	1463
Počet obcí/měst		167/6	167/6	167/6
Počet obyvatel	Osoby	113 330	112 833	112 372
Průměrný věk	Roky	40,9	41,3	41,6
Živě narození	Osoby	1 088	1 080	1 032
Zemřeli	Osoby	1 118	1 154	1 094
Uchazeči o zaměstnání	Osoby	7 631	7 735	8 148
Míra registrované nezaměstnanosti	%	12,64	13,40	Není uvedeno
Volná pracovní místa		109	171	225
Uchazeči na 1 volné pracovní místo	%	70	45,2	36,2

Zdroj: Vybrané ukazatele za okres Třebíč [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/documents/11268/26954927/CZ0634.pdf/fa80d5ce-ea1d-4e6c-b2bd-f1197eb321c1?version=1.1>>

Z tabulky je jasné, že počet obyvatel v okrese Třebíč ubývá. Zároveň i populace stárne a zvyšuje se nezaměstnanost. Pro podnik to znamená, že postupně může ubývat zákazníků ať už z důvodu úbytku obyvatel nebo z míry nezaměstnanosti a tím i tržby. Z velké míry nezaměstnanosti může navíc vyplynout výhoda pro podnik a to ten, že nebude mít problém nalézt v případě potřeby nového pracovníka.

2.7.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí v podnikání v obchodu s hutním materiálem, výrobků určených pro instalace vodovodních, topných a plynových systémů a sanitou se mění pomalu. Není zde potřeba investovat do výzkumu a vývoje a není zde potřeba posledních výtoků technologií.

Na začátku podnikání byl koupen jeden vysokozdvíhový vozík. Postupem času se dokupovaly další tři na provozovnu v Třebíči. V provozovně v Jihlavě je halový jeřáb, pomocí kterého lze manipulovat s hutním materiálem a dále je tam jeden vysokozdvíhový vozík. V Třebíči jsou dvě pásové pily (jedna menší, druhá větší) a svařovací soustava kyslík + acetylen. V Jihlavě je jedna pásová pila a plasmová řezačka.

V Třebíči jsou k dispozici dva nákladní automobily, které jsou určeny pro rozvoz zboží pro zákazníky a rozvozu zboží mezi provozovny.

Další technologická výbava firmy představuje informační technologie, které v dnešní době představují pro firmy možnost zviditelnění. Firma Trade Lukáš vlastní internetové stránky <http://www.lukas-trebic.cz/>. Internetové stránky jsou několik let stejné, jen se doplňují aktuální informace (např. otevírací doba přes svátky) nebo akce na zboží. Stránky jsou celkem nepřehledné s nepotřebnými informacemi (např. kalendář se svátky jmen).

2.8 SWOT analýza

Firmu Trade Lukáš ovlivňuje mnoho faktorů. V následující analýze se zaměřím na silné a slabé stránky podniku a jeho příležitosti a hrozby.

Obr. č. 4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Léty vybudovaná pozice na trhu	Nepřehledné internetové stránky
Široký sortiment pod jednou střechou	Při velkém počtu zákazníků v jednom čase – pomalá obsluha
Individuální přístup k zákazníkovi	Nedostačující rozloha skladu v Třebíči
Kvalitní výrobky	Absence internetového obchodu
Výborné umístění provozovny	Absence platebního terminálu
Možnost rozvozu zboží	

Příležitosti	Hrozby
Nalezení spolehlivých zaměstnanců	Hrozba druhotné platební neschopnosti
Výhodná celní politika	Elektronické pokladny
Ekonomický růst České republiky	Vypovězení smlouvy na budovu skladu v Třebíči

Zdroj: Vlastní zpracování

3 Návrh řešení vyplývající z marketingové analýzy

3.1 SWOT analýza

Z analýz vnitřního a vnějšího okolí vyplynula SWOT analýza. Tato analýza zajišťuje celkové hodnocení daného podniku. Výstupy z ní jsou zdrojem pro návrh řešení konkrétních slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které na podnik působí a ovlivňují jeho fungování na trhu.

3.1.1 Silné stránky

Znamenají pro podnik činnosti, které jsou pro něj existenčně důležité, a zároveň je dobře ovládá. Na základě provedených analýz vyplývají pro podnik Trade Lukáš tyto činnosti:

- Léty vybudovaná pozice na trhu,
- široký sortiment pod jednou střechou,
- individuální přístup k zákazníkovi,
- kvalitní výrobky,
- výborné umístění provozovny,
- možnost rozvozu zboží.

3.1.1.1 Léty vybudovaná pozice na trhu

Je to dáno tím, že tento podnik na trhu působí od roku 1999. Zákazníci mají k podniku důvěru a stali se z nich stálí zákazníci.

Zde doporučuji v péči budování pozice na trhu neustupovat a alespoň pokračovat v udržení této pozice. Nadále pokračovat v propagaci podniku pomocí:

Billboardů

- Na zimním stadionu ve Velkém Meziříčí,
- na autobusovém nádraží v Třebíči,
- „U cihelny“ na silnici I/23 z Brna do Třebíče,

- V obci Koněšín na fotbalovém hřišti.

Co se týče okolí Třebíče, kde se nachází provozovna, je dobře pokryto billboardy. V Jihlavě žádné billboardy nejsou. Zde bych doporučila umístit reklamu na následující místo:

- Kruhový objezd na ulici Pávovská.

Obr. č. 5 Billboard Jihlava



Zdroj: Jihlava, Kraj Vysočina. In: *Google* [online]. Google, 2016 [cit. 2016-05-24]. Dostupné z:

<https://www.google.cz/maps/@49.4362717,15.6061757,3a,75y,142.15h,82.66t/data=!3m6!1e1!3m4!1sF3kImKvdvxGIajVyV1uzaQ!2e0!7i13312!8i6656?hl=cs>

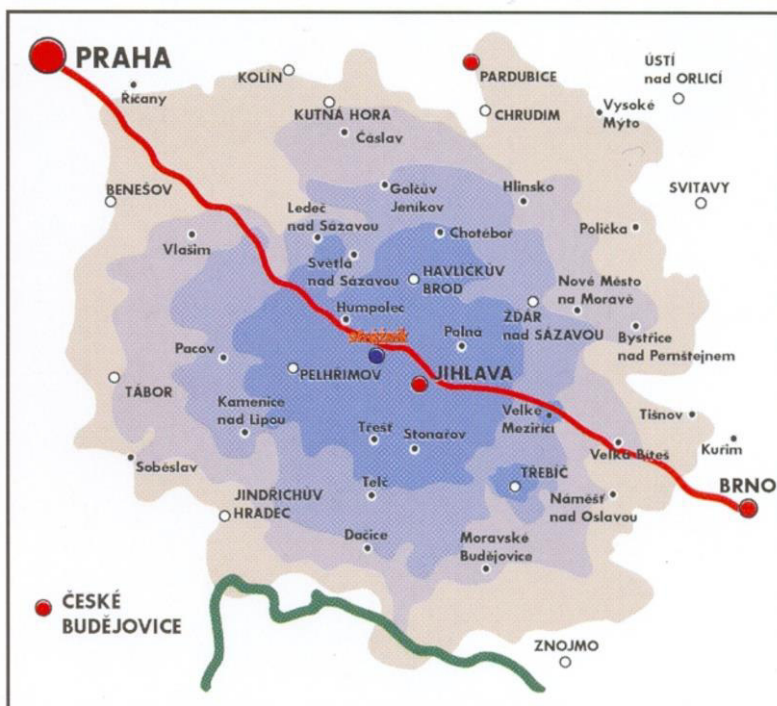
a *Mapy.cz*. In: *Mapy.cz* [online]. Seznam.cz, 2016 [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=15.6059352&y=49.4363243&z=17>

Reklama v rozhlase

Tento druh propagace byl použit v roce roku 2014 o prázdninách a v roce 2015 před Vánoci na rádiu Vysočina a. Upozorňuje na obě provozovny. V létě roku 2014 se reklama vysílala v časovém rozpětí od 7.00 do 19.00 hodin viz příloha 1. Celkem byla vysílána 64x Tato reklama stála 17 920 Kč (bez DPH). Prosincové vysílání reklamy roku 2015 opět bylo v časovém rozpětí od 7.00 do 19.00 hodin viz příloha 2. A byla vysílána celkem 40x. Opět si za tuto inzerci účtovalo rádio 17 920 Kč (bez DPH). Pro podnik bych doporučila, aby se tato reklama vysílala i v létě 2016.

Na následujícím obrázku je vidět pokrytí rádia:

Obr. č. 6 Pokrytí Rádia Vysočina



Zdroj: *Hitradio Vysočina* [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Pokrytí. Dostupné z WWW: <http://www.radiovysocina.cz/content.aspx?id=114&sid=36>

Poslechovost rádia Vysočina je 168 000 posluchačů a denně se k rádiu vrací 87 000 posluchačů.⁵³

Vzhledem k rozsahu pokrytí vysílání, byla by tato investice vhodná. Tento druh propagace osloví nejvíce potencionálních zákazníků a dostane se do povědomí více obyvatel kraje Vysočiny i jiných krajů díky dálnici D1.

Inzertní reklama v Třebíčských novinách a Novinách jihlavské radnice

Tyto noviny vycházejí jednou za měsíc. A jsou zdarma. Třebíčské noviny vycházejí v nákladu 15 500 kusů a Noviny jihlavské radnice v nákladu 22 200 kusů. Reklama vychází ve velikosti 1/8 strany. Cena této reklamy je 4000 Kč bez DPH za oboje noviny. Za opakování inzerce je uplatňována sleva 5 % za každou reklamu. Výsledná cena této propagace je tedy 3800 bez DPH.

⁵³ *Hitradio Vysočina* [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Poslechovost. Dostupné z WWW: <http://www.radiovysocina.cz/content.aspx?id=113&sid=36>

Obr. č. 7 Novinová inzerce

LUKÁŠ
Hrotovická 204
674 01 TŘEBÍČ
tel.: 568 843 178
fax: 568 843 198
www.lukas-trebic.cz www e-mail: info@vtplukas.cz

VELKOOBCHOD – MALOOBCHOD
Nejširší sortiment na Vysočině pod jednou střechou

VODA - TOPENÍ - PLYN
HUTNÍ MATERIÁLY - KOUPELNOVÉ STUDIO

VÝPRODEJ DESKOVÝCH RADIÁTORŮ
PURMO, DIANORM, KORADO
SLEVY 65-70 %
seznam na www.lukas-trebic.cz
po domluvě možno vyzvednout i v Jihlavě

HUTNÍ MATERIÁL I V JIHLAVĚ
JIHLAVA, PÁVOV 122, tel.: 567 215 903, fax: 567 215 986,
mob. 733 762 279, e-mail: jihlava@vtplukas.cz

Zdroj: Trade Lukáš s. r. o.

3.1.1.2 Široký sortiment pod jednou střechou

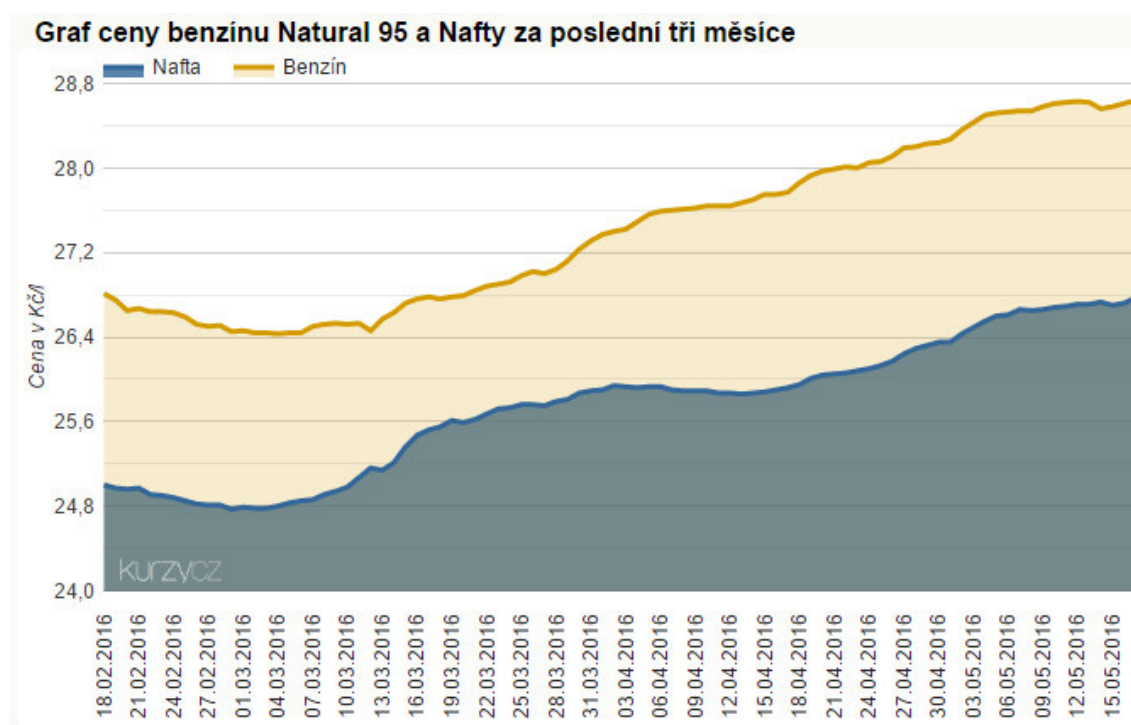
Pro tento bod je důležité sledovat aktuální trendy ve stavebnictví, instalatérství a doplňovat sortiment o případné novinky. Dále je potřeba se poohlížet po nových dodavatelích, kteří prodávají zboží, které se hodí pro prodej v podniku a doposud tam není a zároveň by byl o něj zájem. Například začíná být velký zájem o pasivní a nízkoenergetické stavby s tím souvisí sortiment jako tepelná čerpadla, solární panely, fotovoltaické články, proto doporučuji se zaměřit i na tento sortiment

3.1.1.3 Individuální přístup k zákazníkovi

Protože, zde funguje výborně styl obsluhy zákazníka vždy se skladníkem, nic by se zde měnit nemělo. Podnik Trade Lukáš zaměstnal pracovníka, který se původně měl zabývat pracovní náplní – obchodní cestující, dokonce má k dispozici i služební vůz, ale nakonec se věnuje jiné činnosti – vedoucí skladu v Jihlavě. Doporučuji tuto pracovní náplň obnovit a na místo vedoucího skladu pověřit jiného skladníka z Jihlavské pobočky. Výhoda této reorganizace tkví v tom, že nenastávají nové mzdové náklady pro podnik.

Náplní práce obchodního cestujícího by bylo navštěvování potencionálních zákazníků. Tento zaměstnanec by měl dopředu zpracovanou nabídku výrobků a nabízel je potencionálním odběratelům. Dále by bylo jeho prací navštěvovat své odběratele a upevňovat s nimi vztahy a nabízet jim nové produkty. Obchodní cestující by měl nacestovat měsíčně kolem 3300 km. Průměrná spotřeba jeho služebního vozu (Peugeot 308 sw 1,4 benzín) je 8 l/100 km. Cena benzínu Natural 95 za poslední tři měsíce viz následující obrázek:

Obr. č. 8 Graf ceny benzínu a nafty za poslední tři měsíce



Zdroj: Vývoj ceny benzínu, nafty, aktuální cena a podrobný graf.

In: *Www.kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz, 2016 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z:

<http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=6&od=18.2.2016&do=18.5.2016&compare=Zobraz>

Ceny PHM za poslední tři měsíce zaznamenaly opět růst cen. Poslední sledovaná cena Naturalu 95 je 28,64 Kč/l.⁵⁴ Pro výpočet možných nákladů na PHM obchodního

⁵⁴ Vývoj ceny benzínu, nafty, aktuální cena a podrobný graf. In: *Www.kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz, 2016 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=6&od=18.2.2016&do=18.5.2016&compare=Zobraz>

cestujícího budeme uvažovat o ceně 29 Kč/l Naturalu 95. Tedy měsíční náklady PHM obchodního cestujícího:

Tab. č. 4 Náklady PHM obchodního cestujícího

Ujetá vzdálenost v Km	3300 Km
Cena za litr paliva	29 Kč
Průměrná spotřeba	8 l/100 Km
Spotřebované palivo v litrech	256 l
Cena za ujetou vzdálenost	7656 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro podnik by měl donést nové tržby měsíčně až 45 000 Kč měsíčně.

3.1.1.4 Kvalitní výrobky

S tímto bodem souvisí obchodní cestující, kdy by mohl navštěvovat dodavatelské podniky a konzultovat s nimi kvalitu jejich výrobků, které podnik odebírá. Případně by mohl vyhledávat nové dodavatele potřebného zboží a porovnávat je se stávajícími.

3.1.1.5 Výborné umístění provozovny

Provozovna v Jihlavě je umístěna v průmyslové zóně. Jihlavská pobočka je u silnice I/38 tedy na hlavním tahu do Vídně a u nejvytíženější dálnice v České republice u dálnice D1. Jihlavská pobočka je tedy velmi dobře dostupná jak pro dodavatele i odběratele. Jediné doporučení je, tak jak bylo již zmíněno výše, více zviditelnit tuto provozovnu a přidat směrovače k prodejně, protože pro zákazníka, který jede do prodejny poprvé ji lze přejet. Co se týče provozovny v Třebíči, ta je umístěna také v průmyslové zóně. Nachází se u hlavní silnice, která vede do Dukovan. Protože se provozovna nachází přímo u této silnice je dobře viditelná i z dálky. Jsou zde dobré směrovače na provozovnu.

3.1.1.6 Možnost rozvozu zboží

Podnik Trade Lukáš vlastní tyto vozy:

- Mercedes tahač s přívěsem,

- nákladní automobil MAN s rukou a otevřenou korbou,
- nákladní automobil IVECO s uzavřenou korbou a s hydraulickou plošinou.

Tab. č. 5 Průměrný počet ujetých Km za měsíc

Automobil	Průměrný počet ujetých Km za měsíc
Mercedes tahač	100 Km
Nákladní automobil MAN	2 600 Km
Nákladní automobil IVECO	570 Km

Zdroj: Vlastní zpracování

Všechna tyto auta jsou velká. Jejich výtěžnost není vedená. Když je potřeba odvést něco drobnějšího je potřeba vždy vyjet s velkým autem. Proto řešení by bylo pořídit dodávku.

Řešení A Peugeot Boxer Furgon Plechový L3H3

- Motor 3.0 HDi 180k MAN6,
- objem nákladového prostoru 15 m³,
- nosnost 1303 Kg,
- spotřeba 8,0 – 8,9 l/km,
- délka nákladového prostoru 3705 mm,
- maximální šířka nákladového prostoru 1870 mm,
- maximální výška 1755mm,⁵⁵
- cena 843 200 Kč.⁵⁶

⁵⁵Peugeot [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Nový Peugeot Boxer Furgon – katalog. Dostupný z WWW: <<http://peugeot.ecpaper.cz/uzitkove/Boxer/Novy-Boxer-Furgon/Peugeot-Boxer-Furgon-katalog/#page=28-29>

⁵⁶ Peugeot [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Peugeot Furgon – ceník. Dostupný z WWW: <http://peugeot.ecpaper.cz/uzitkove/Boxer/Novy-Boxer-Furgon/Peugeot-Boxer-Furgon-cenik/#page=1>

Řešení B Citroen Jumper furgon L3H3

- Motor 3.0 HDi 180 MAN6,
- objem nákladového prostoru 15 m³,
- spotřeba 8 l/km (smíšený provoz),
- délka nákladového prostoru 3705 mm,
- maximální šířka nákladového prostoru 1870 mm,
- maximální výška 2172 mm,
- cena 842 000 Kč.⁵⁷

Řešení C Fiat Ducato L3H3

- Motor 3.0 Multijet 180k,
- objem nákladového prostoru 15 m³,
- nosnost 1460 Kg,
- spotřeba 8,4 l/km,
- délka nákladového prostoru 3705 mm,
- maximální šířka nákladového prostoru 1870 mm,
- maximální výška 1932 mm,⁵⁸
- cena 640 740 Kč.⁵⁹

⁵⁷ MyCitroen [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Ceník. Dostupné z WWW: <http://www.mycitroen.cz/Resources/Content/CZ/07_PDF_gallery/10_cenik_VU/Cenik_Jumper_furgon.pdf

⁵⁸ Fiat professional auto Šafránek. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Nové Ducato dodávka – technické údaje a příslušenství. Dostupné z WWW: <http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/138_1_LBFI_120958_kat_tech_Ducato_dodavka_204x285_v2_web.pdf

Všechna tato auta splňují parametry, jaké majitel požaduje. Jako rozhodující kritérium se stala cena. Cenově nejvýhodnější je Fiat Ducato, který je v cenové akci.

3.1.2 Slabé stránky

Do slabých stránek spadá oblast, ve které podnik příliš nevyniká a kde je nezbytné provést kroky k jejich odstranění nebo alespoň omezení těchto vad. Pro podnik Trade Lukáš vyšly tyto nedostatky:

- Nepřehledné internetové stránky,
- při velkém počtu zákazníků v jednom čase – pomalá obsluha,
- nedostačující rozloha skladu v Třebíči,
- absence internetového obchodu,
- absence platebního terminálu.

3.1.2.1 Nepřehledné internetové stránky

Jak již bylo řečeno výše, internetové stránky podniku jsou nepřehledné se zastaralým designem. Proto by bylo dobré se podívat po novém dodavateli, který by vytvořil nové přehledné internetové stránky nejlépe i s internetovým obchodem.

⁵⁹ Fiat professional auto Šafránek [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Ducato 290 – Nabídka verzí – nové akční ceníky. Dostupné z WWW: <[http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/445_1_Ducato_VAN_290_cenik%20\(2\).pdf](http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/445_1_Ducato_VAN_290_cenik%20(2).pdf)

Obr. č. 9 Ukázka současných internetových stránek



Zdroj: Trade Lukáš. *Profil firmy* [online]. 2008 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.lukas-trebic.cz/>

Z obrázku č. 7 je jasné, že by si internetové stránky zasloužily omladit.

Pro poptávku na internetové stránky by měl podnik mít vytýčeno několik bodů⁶⁰:

- Podnik se pohybuje v oboru voda topení plyn sanita,
- stránky by měly být v rozsahu asi šesti stránek (úvod, o nás, naše služby, reference, kontakty a odkaz na e-shop),
- texty na webu si bude chtít podnik měnit sám,
- požadavek na kontaktní formulář,
- doménu a hosting podnik vlastní,
- představa o vzhledu stránek není.

Podnik má tedy dvě možnosti jak získat nový vzhled stránek. První varianta je oslovit nějakého studenta, který se tvořením internetových stránek zabývá ve volném čase. Je to nejlevnější varianta. Nevýhodou je, že podnik za tuto službu nedostane fakturu. Další možností je oslovit podnik, který se tvorbou webu zabývá. Podniky nabízí tvorbu

⁶⁰ JAK VYBRAT FIRMU NA TVORBU WEBU. In: *Internetové služby* [online]. Oltea, 2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.internetovesluzby.net/jak-vybrat-firmu-na-tvorbu-webu>

stránek, které vytvoří pomocí šablon. V tomto případě jde převážně o programování stránek. Tento způsob je vhodný pro zákazníky, kteří přesně vědí, co chtějí. Cena tokového webu se pohybuje od 8000 – 30 000 Kč. Jako následující možnost, nejdražší, je možné zadat poptávku o webové stránky na míru. Zde se stránky tvoří tak, že firma zajišťující webové stránky vychází ze studie poptávky a potřeb klienta. Tento způsob tvorby je nejdražší a ceny se mohou pohybovat i kolem 100 000 Kč. Pokud zákazník nechce platit jednorázově za internetové stránky, nabízí se možnost pořízení internetových stránek pomocí paušálních plateb. Paušální platby mají tu výhodu, že poskytovatel poskytuje automatické aktualizace a zákaznickou podporu. Cena toho webu se pohybuje od 70 Kč – 300 Kč. Pro podnik doporučuji tento způsob pořízení webových stránek.

3.1.2.2 Absence internetového obchodu

Jak bylo zmíněno výše Trade Lukáš zaostává ve své prezentaci na internetu. Chybí mu i internetový obchod, což je škoda. Do širšího povědomí zákazníků z většího okolí se už dostává pomocí propagace na rádiu a potencionální zákazníci, kteří bydlí mimo Třebíčsko a Jihlavsko (ale i obyvatelé těchto regionů), nemohou nakoupit z pohodlí svého domova.

I pro internetový obchod je třeba si uvědomit, co od něj podnik očekává a jaké požadavky na něj má:

- Obchod bude muset umět poskytovat rozdílný obsah koncovým spotřebitelům a obchodním partnerům,
- propojení se systémem POHODA,
- zařazení do internetových katalogů a nákupních galerií,
- intuitivní cesta zákazníka k nákupu,
- SEO optimalizace pro internetové vyhledávače,
- statistiky o tržbách, návštěvnosti.

Ceny dodavatelů internetových obchodů se pohybují od 20 000 Kč do 200 000 Kč. Jako druhá varianta se nabízí měsíční paušál. Tento způsob pořízení internetového obchodu

stojí od 150 Kč do 700 za měsíc. Výhodou tohoto pronájmu je jistota v zákaznické podpoře a v jistotě aktualizací. Z tohoto důvodu bych doporučila tento způsob pořízení internetového obchodu.

3.1.2.3 Pomalá obsluha

V případě, že v jeden čas přijde vyšší počet zákazníků než je skladníků, musí si zákazníci počkat. Někdy si zákazník musí vyčkat opravdu chvíli, někdy je doba čekání v řádech několika minut. Přijmout nového zaměstnance by nebylo řešení, protože skladníků je dostatečně velké množství. Jako řešení se nabízí vytvoření v internetovém obchodě funkce objednávku – vychystávku zboží na určitý čas. Zákazník z pohodlí domova si navolí, jaký druh zboží bude potřebovat. Poté si zvolí datum a čas, kdy si zboží vyzvedne. Z této funkce neplyne přednostní obslužení. Tato funkce ušetří zákazníkovi čas tím, že jeho objednávka bude přichystána na určitou dobu a nebude muset čekat na vyskladnění zboží. Tato nová služba se bude muset zpropagovat (na provozovnách, v novinách, internetových stránkách) aby si ji zákazníci všimli a začali ji využívat.

3.1.2.4 Nedostačující rozloha skladu v Třebíči

Vzhledem k tomu, že množství sortimentu přibývá a přitom ubývá prostoru, kde ho na skladě umístit. Pro tento problém doporučuji řešit reorganizováním skladu a přidělováním nových regálů. Dále vyřadit zboží, o které již není zájem nebo je o něj minimální poptávka. Místo takového zboží raději nabízet nový druh zboží.

3.1.2.5 Absence platebního portálu

Platební terminál chybí na obou provozovnách. Přitom stále více lidí používá platební kartu k placení místo hotových peněz. V České republice nejoblíbenější velké obchodní řetězce přijímají karty úplně běžně a zákazníci si na tento typ platby zvykají. I sami podnikatelé potvrzují, že mají více tržeb. Experti dokonce odhadují, že zákazníci utratí průměrně o 30 % více než ti, kteří platí hotovostí.⁶¹ Platební terminály nabízí banky a relativně nově i mobilní operátoři.

⁶¹ SKALKOVÁ, Olga. Platební terminál banky poskytují zdarma. *Hospodářské noviny* [online]. 2004, 2004, 1 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-14386730-platebni-terminal-banky-poskytuji-zdarma>

Platební terminál od Komerční banky

V první řadě je potřeba uzavřít smlouvu o přijímání platebních karet. Poté se banka postará o nainstalování platebního terminálu, proškolení pracovníků, který bude s terminálem pracovat, dále zajistí potřebný servis.⁶²

Banka přístroj zapůjčí zdarma, jestliže bude měsíční obrát $\geq 10\,000$ Kč za kalendářní měsíc⁶³

Transakce jsou zpoplatněny 2.2 %.

Mobilní platební terminál od O2

Díky tomuto mobilnímu platebnímu terminálu je možné přijímat klasické platební karty s čipem nebo magnetickým proužkem i nové bezkontaktní technologie jako jsou bezkontaktní karty, nálepky a NFC telefony.

Potřebnou náležitostí, pro realizaci tohoto druhu plateb je vlastnictví chytrého tabletu či telefonu s přístupem k internetu, podporující bluetooth rozhraní a aplikaci. Aplikaci Chytrá platba je k dispozici na Google play a iTunes.⁶⁴

Cena platebního terminálu je 3999 Kč a za užívání služby se platí pouze transakční poplatek ve výši 2,79 %.

Vzhledem k ceně a procentuálnímu poplatku doporučuji vybrat variantu od KB.

3.1.3 Příležitosti

Příležitosti může podnik využít k posílení své pozice na trhu. Může si díky nim vytvořit tržní výhodu vůči své konkurenci. Po analýzách vyšly pro podnik Trade Lukáš tyto výhody:

- Nalezení spolehlivých zaměstnanců,

⁶² SKALKOVÁ, Olga. Platební terminál banky poskytují zdarma. *Hospodářské noviny* [online]. 2004, **2004**, 1 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-14386730-platebni-terminal-banky-poskytuji-zdarma>

⁶³ Komerční banka [online]. 2016 [cit. 2016-04-23]. Sazebník a úrokové sazby. Dostupné z WWW. <<http://www.sazebnik-kb.cz/cs/podnikatele/karty/akceptace-platebnich-karet.shtml>

⁶⁴ ZÍTKOVÁ, Pavlína. Jak funguje nový mobilní platební terminál pro živnostníky a malé firmy krok za krokem? *Hospodářské noviny* [online]. 2013, **2013**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/navody-krok-za-krokem/c1-61001410-jak-funguje-novy-mobilni-platebni-terminal-pro-zivnostniky-a-male-firmy-krok-za-krokem>

- výhodná celní politika,
- ekonomický růst České republiky.

3.1.3.1 Nalezení spolehlivých zaměstnanců

Jak již bylo zmíněno výše podnik má částečně příležitost v tom, že je na Třebíčsku vyšší nezaměstnanost a tím si může vybírat mezi svými potencionálními zaměstnanci.

3.1.3.2 Výhodná celní politika

Celní unie tvoří jedno celní území. Cla a jiné úpravy omezující obchod jsou odstraněny pro většinu obchodů mezi členy EU. Zároveň jsou užívána stejná cla a stejné úpravy obchodu každým členem unie při obchodování se státy mimo unii.⁶⁵

Podnik Trade Lukáš nakupuje ze zahraničí své zboží. Převážně z Německa topné a potrubní systémy. Nadále z Polska převážně dlažby a obklady. Tím, že obchodováním uvnitř EU není komplikované, doporučuji se poohlédnout po novém dodavateli z Evropské unie nebo dokonce najít nové zboží, u kterého by se mohl Trade Lukáš stát výhradním dodavatelem pro ČR.

3.1.3.3 Ekonomický růst České republiky

„Růst ekonomiky potvrdil také maloobchod. Tržby v maloobchodě vzrostly meziročně nejvíce za posledních osm let, a to o 5,9 %. Zvýšení bylo zaznamenáno ve všech měsících roku 2015. Zhruba polovinu tržeb v celém maloobchodě tvoří tržby za nepotravinářské zboží (bez pohonných hmot). Ty se v roce 2015 oproti roku 2014 zvýšily celkově o 6,8 %. Největší vliv na růst tržeb za nepotravinářské zboží měl prodej prostřednictvím internetu nebo zásilkové služby.“⁶⁶

Z předchozího odstavce je patrné, že se obchodu minulý rok dařilo. Dále je zajímavá část, kdy se statistici vyjadřují k prosperitě obchodování na internetu. Opět zde máme doporučení začít obchodovat přes internet. Dnešní zákazníci si zvykli nakupovat z pohodlí domova a nebojí se utracet své peníze.

⁶⁵ BYDŽOVSKÁ, Marie. Vnější obchodní vztahy. *Euroskop* [online]. **2005-2016**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8894/sekce/vnejsi-obchodni-vztahy/>

⁶⁶ POSPÍŠILOVÁ, Markéta. Růst ekonomiky potvrdil také maloobchod. *Statistika & My* [online]. **2016,2016(03)**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2016/03/rust-ekonomiky-potvrdil-take-maloobchod/>

Co se týče stavebnictví, dalšího důležitého ukazatele pro podnik, tak tento ukazatel začal od roku 2014 po dlouhých letech (2008 – 2013) znovu stoupat.⁶⁷

Pro podnik Trade Lukáš je toto opět dobrá zpráva, která se promítla i do výše tržeb (viz tabulka č. 1 Tržby/náklady. Velká část zákazníků jsou podniky, které se zabývají stavebnictvím a průmyslovou výrobou. Jsou zde zákazníci stavební podniky, živnostníci zaměřeni na instalatérství, pokladači, zámečníci a kovoobráběči. Je jasné, že když se bude dařit těmto zákazníkům a budou mít zakázky, budou tito zákazníci více nakupovat.

Doporučuji pro tuto příležitost komunikaci se zákazníky – opět zapojit obchodního cestujícího aby co nejvíce komunikoval se zákazníky. Dále více propagace přes rádio. Opět objednat vysílání reklamy a to přes léto, v době stavební sezóny. Tak jako v létě roku 2014 nechat vysílat reklamu alespoň 64x v období od 20. června do 10. července 2016.

3.1.4 Hrozby

Do hrozeb spadají okolnosti, které jsou způsobilé ohrozit fungování a úspěšné působení podniku. Pro podnik Trade Lukáš jsou hrozby následující:

- Hrozba druhotné platební neschopnosti,
- elektronické poklady,
- vypovězení nájemní smlouvy na budovu skladu v Třebíči.

3.1.4.1 Hrozba druhotné platební neschopnosti

Druhotná platební neschopnost je nejvíce rozšířená v obchodních vztazích. Odběratel není schopen uhradit závazky svým dodavatelům, protože mu jeho dlužníci neplatí. Jako odvrácení této hrozby lze doporučit použít tato opatření:

- Zakoupení licence pro vstup do databáze podniků, kde se podniky navzájem hodnotí. V této databázi si lze zjistit potřebné informace například o podniku, který chce s podnikem obchodovat,

⁶⁷ LICKOVÁ, Irena. Výkon stavebnictví překvapí. *Statistika & My* [online]. 2015, **2015**(10), 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/10/vykon-stavebnictvi-prekvapi/>

- kontrola hospodářských výsledků na obchodním rejstříku, jestliže je tam podnik má vystaveno,
- obchodování s podniky, které mají historii,
- obchodování s podniky, které jsou po doporučení obchodních partnerů.

3.1.4.2 Elektronická evidence tržeb

Dne 13. dubna 2016 ve Sbírce zákonů vyšel nový zákon o evidenci tržeb a doprovodný zákon. Na základě toho se také sníží DPH ve stravovacích službách na 15 % (kromě alkoholických nápojů) a zavádí se jednorázová sleva na dani. Tu lze uplatnit maximální částkou, která odpovídá dani z příjmů ze samostatné činnosti po uplatnění základní slevy na poplatníka, nejvýše však 5000 Kč. Touto slevou si poplatníci budou moci alespoň částečně vykompenzovat případné výdaje na nákup zařízení k evidenci tržeb. Oba zákony začnou platit od 1. května roku 2016 a první vlna bude mít povinnost evidovat tržby elektronicky od 1. prosince roku 2016.

Povinnost evidence elektronických tržeb se bude spouštět v následujících vlnách:

- 1. prosinec 2016 – stravovací a ubytovací služby,
- 1. březen 2017 – maloobchod a velkoobchod,
- 1. březen 2018 – další činnosti (např. svobodná povolání, zemědělství, doprava),
- 1. června 2018 – vybraná řemesla a výrobní činnosti.⁶⁸

3.1.4.3 Vypovězení nájemní smlouvy na budovu skladu v Třebíči

Jako poslední hrozba je uvedeno vypovězení nájemní smlouvy na budovu skladu v Třebíči. Tato hrozba je nejméně závažná. Vzhledem k tomu, že je sklad v nájmu, proto se tento bod musel do hrozeb uvést. Sklad je pronajatý od roku 1999. A majitel skladu vychází s majitelem podniku velmi dobře. Pro oba je to výhodný obchod. Pro pronajímatele to jsou „jisté“ peníze a majitel podniku je spokojený s polohou skladu. Dále zákazníci jsou zvyklí cestovat na Hrotovickou ulici. Nejdůležitější pro tento bod je komunikace obou stran, v případě nějaké nespokojenosti.

⁶⁸ Aktuality. *Elektronická evidence pod lupou* [online]. 2016, **2016**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.e-trzby-pohoda.cz/aktuality/>

Závěr

Téma diplomové práce byla návrh marketingové strategie podniku Trade Lukáš s. r. o., která se zabývá prodejem hutních materiálů, výrobků určených pro instalace vodovodních, topných a plynových systémů a prodejem sanitárního zboží. V první části analytické části jsem popsala základní informace o daném podniku. Poté následovala situační analýza. V té jsem se zaměřila na mikroprostředí podniku, na podnik samotný, jeho zákazníky dodavatele, konkurenci, distribuční články, komunikační články a veřejnost. Následovala analýza makroprostředí, které nějakým způsobem ovlivňuje podnik. Pro tuto část jsem zvolila analýzu PEST: Politicko-legislativní prostředí, ekonomické, sociální a technologické. Po provedení těchto analýz jsem provedla shrnutí výsledků do SWOT analýzy. Jako silné stránky vyšly tyto body: léty vybudovaná pozice na trhu, široký sortiment pod jednou střechou, individuální přístup k zákazníkovi, kvalitní výrobky, výborné umístění provozovny, možnost rozvozu zboží. Slabé stránky, které je potřeba eliminovat vyšly: nepřehledné internetové stránky, při velkém počtu zákazníků v jednom čase – pomalá obsluha, nedostačující rozloha skladu v Třebíči, absence internetového obchodu, absence platebního terminálu. Příležitosti, které by bylo dobré využít, vyšly následující: nalezení spolehlivých zaměstnanců, výhodná celní politika, ekonomický růst České republiky. Hrozby, které mohou ohrozit správné fungování podniku, vyšly tyto: hrozba druhotné platební neschopnosti, elektronické poklady, vypovězení nájemní smlouvy na budovu skladu v Třebíči. V poslední kapitole jsem detailně probrala celou SWOT analýzu. Vyjádřila jsem se ke každému bodu a navrhla opatření pro podnik. Jako nejdůležitější dvě opatření, které bych chtěla vyzdvihnout, je obnovení pracovní pozice obchodní cestující, který by byl v kontaktu jak se zákazníky (noví i stávající), tak i s dodavateli. Díky tomuto zaměstnanci se předpokládá velké zvýšení zisku a zároveň bude pod kontrolou kvalita sortimentu zboží od dodavatelů. Jako další důležité opatření je pořízení platebního terminálu. Pořízení od banky by nestálo nic a poplatek za transakci je relativně malý, zároveň odborníci předpokládají, že zákazník utratí až o 30 % více, když platí platební kartou.

Seznam použité literatury

- [1] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULER. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-85839-45-8
- [2] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, viii, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [4] HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [5] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
- [6] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.
- [7] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6
- [9] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.
- [10] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

- [11] VACULÍK, Josef a Radim KEŘT. *Marketingové řízení I: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, 140 s. ISBN 978-80-7395-053-8
- [12] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

- [1] Aktuality. *Elektronická evidence pod lupou* [online]. 2016, **2016**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.e-trzby-pohoda.cz/aktuality/>
- [2] BYDŽOVSKÁ, Marie. Vnější obchodní vztahy. *Euroskop* [online]. **2005-2016**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8894/sekce/vnejsi-obchodni-vztahy/>
- [3] ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Inflace, spotřebitelské ceny. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
- [4] ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Tvorba a užití HDP – 3. čtvrtleté 2015. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/tvorba-a-uziti-hdp-3-ctvrtleti-2015>
- [5] Fiat professional auto Šafránek [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Ducato 290 – Nabídka verzí – nové akční ceníky. Dostupné z WWW: <[http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/445_1_Ducato_VAN_290_cenik%20\(2\).pdf](http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/445_1_Ducato_VAN_290_cenik%20(2).pdf)
- [6] Fiat professional auto Šafránek. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Nové Ducato dodávka – technické údaje a příslušenství. Dostupné z WWW: <http://fiatprofessional.auto-safranek.cz/images/mod_catalog/pdf/138_1_LBFI_120958_kat_tech_Ducato_dodavka_204x285_v2_web.pdf
- [7] *Hitradio Vysočina* [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Pokrytí. Dostupné z WWW: <<http://www.radiovysocina.cz/content.aspx?id=114&sid=36>
- [8] *Hitradio Vysočina* [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Poslechovost. Dostupné z WWW: <<http://www.radiovysocina.cz/content.aspx?id=113&sid=36>
- [9] JAK VYBRAT FIRMU NA TVORBU WEBU. In: *Internetové služby* [online]. Oltea, 2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.internetovesluzby.net/jak-vybrat-firmu-na-tvorbu-webu>

- [10] Jihlava, Kraj Vysočina. In: *Google* [online]. Google, 2016 [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/@49.4362717,15.6061757,3a,75y,142.15h,82.66t/data=!3m6!1e1!3m4!1sF3kImKvdvxGIajVyV1uzaQ!2e0!7i13312!8i6656?hl=cs>
- [11] K, K. AMA: Nová definice marketingu. *Sales News* [online]. 2016, **2008**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>
- [12] Komerční banka [online]. 2016 [cit. 2016-04-23]. Sazebník a úrokové sazby. Dostupné z WWW. <<http://www.sazebnik-kb.cz/cs/podnikatele/karty/akceptace-platebnich-karet.shtml>
- [13] LICKOVÁ, Irena. Výkon stavebnictví překvapí. *Statistika & My* [online]. 2015, **2015**(10), 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/10/vykon-stavebnictvi-prekvapil/>
- [14] Mapy.cz. In: *Mapy.cz* [online]. Seznam.cz, 2016 [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=15.6059352&y=49.4363243&z=17>
- [15] MyCitroen [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Ceník. Dostupné z WWW: <http://www.mycitroen.cz/Resources/Content/CZ/07_PDF_gallery/10_cenik_VU/Cenik_Jumper_furgon.pdf
- [16] Peugeot [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Nový Peugeot Boxer Furgon – katalog. Dostupný z WWW: <<http://peugeot.ecpaper.cz/uzitkove/Boxer/Novy-Boxer-Furgon/Peugeot-Boxer-Furgon-katalog/#page=28-29>
- [17] Peugeot [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Peugeot Furgon – ceník. Dostupný z WWW: <http://peugeot.ecpaper.cz/uzitkove/Boxer/Novy-Boxer-Furgon/Peugeot-Boxer-Furgon-cenik/#page=1>
- [18] POSPÍŠILOVÁ, Markéta. Růst ekonomiky potvrdil také maloobchod. *Statistika & My* [online]. 2016, **2016**(03), 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2016/03/rust-ekonomiky-potvrdil-take-maloobchod/>

- [19] SKALKOVÁ, Olga. Platební terminál banky poskytují zdarma. *Hospodářské noviny* [online]. 2004, **2004**, 1 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-14386730-platebni-terminal-banky-poskytuji-zdarma>
- [20] Tab. 03.04 Míra inflace, vývoj spotřebitelských cen vybraných výrobků v České republice [online]. 2016 [cit. 2015-01-10] dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/documents/10180/20551237/32018115_0304.pdf/9a442dbe-57ba-4f07-b935-e9f864736420?version=1.0
- [21] Trade Lukáš. *Profil firmy* [online]. 2008 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.lukas-trebic.cz/>
- [22] Vybrané ukazatele za okres Třebíč [online]. 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/documents/11268/26954927/CZ0634.pdf/fa80d5ce-ea1d-4e6c-b2bd-f1197eb321c1?version=1.1>
- [23] Vývoj ceny benzínu, nafty, aktuální cena a podrobný graf. In: *Www.kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz, 2016 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=6&od=18.2.2016&do=18.5.2016&compare=Zobraz>
- [24] ZÍTKOVÁ, Pavlína. Jak funguje nový mobilní platební terminál pro živnostníky a malé firmy krok za krokem? *Hospodářské noviny* [online]. 2013, **2013**, 1 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/navody-krok-za-krokem/c1-61001410-jak-funguje-novy-mobilni-platebni-terminal-pro-zivnostniky-a-male-firmy-krok-za-krokem>

Seznam obrázků

Obr. č. 1 Vztah strategického řídicího a marketingového procesu	17
Obr. č. 2 Logo podniku	32
Obr. č. 3 Organizační struktura podniku.....	33
Obr. č. 4 SWOT analýza	42
Obr. č. 5 Billboard Jihlava	44
Obr. č. 6 Pokrytí Rádía Vysočina	45
Obr. č. 7 Novinová inzerce	46
Obr. č. 8 Graf ceny benzínu a nafty za poslední tři měsíce	47
Obr. č. 9 Ukázka současných internetových stránek	52

Seznam Tabulek

Tab. č. 1 Tržby/náklady	35
Tab. č. 2 Konkurence	37
Tab. č. 3 Společenské faktory okres Třebíč	40
Tab. č. 4 Náklady PHM obchodního cestujícího	48
Tab. č. 5 Průměrný počet ujetých Km za měsíc	49

Seznam zkratek

4P – Marketingový mix (cena, produkt, distribuce, propagace)

a. s. – Akciová společnost

ČR – Česká republika

DPH – Daň z přidané hodnoty

EU – Evropská unie

HDP – Hrubý domácí produkt

HT – High Temperature

KB – Komerční banka

Kg – Kilogram

Km – Kilometr

L – Litr

M² – Metr čtverečný

M³ – Metr krychlový

Mm – Milimetr

NFC - Near Field Communication

PHM – Pohonné hmoty

PP – Polypropylen

PVC – Polyvinylchlorid

S. A. - Spółka akcyjna

s. r. o. – Společnost s ručením omezeným

SEO - Search Engine Optimization

SMART – Specific, measureable, aligned, realistic, timed

sp. z o.o. - Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

SWOT – Strenghts, weaknesses, opportunities, Threats

Seznam příloh

Příloha č. 1 Rozpis časů vysílání reklamních spotů léto.....	70
Příloha č. 2 Rozpis časů vysílání reklamních spotů prosinec 2015	72